



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO
AGRARIO - AGRO RURAL, CHACHAPOYAS

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORES

BACH. FRANKLIN FERNÁNDEZ CIENFUEGOS

BACH. FORTUNATO PÉREZ MERA

ASESOR

DR. LUIS MONTENEGRO CAMACHO

SECCIÓN

CIENCIAS EMPRESARIALES

LINEA DE INVESTIGACION

GESTION DE POLITICAS PUBLICAS

CHICLAYO –PERÚ

2018



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

Planificación Esportiva en Gestión Pública y Gestión del
talento humano en el programa de Desarrollo Agrario-
Agro rural, Chachapoyas.

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

Fortunato Pérez Mera

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

Aprobar por Unanimidad

RECOMIENDA:

Pimentel, 12 de Agosto de 2018

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE: Dra. Mercedes A. Colletes Alarcón

SECRETARIO: Dr. Juan Pedro Soplapuro Montalvo

VOCAL: Dr. Luis Montenegro Cernaño



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

Planificación Estratégica en Gestión Pública y Gestión
del Talento humano en el programa de desarrollo Agrario -
Agro rural - Chachapoyas.

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

Franzelin Fernández Cienfuegos

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

Aprobar por Unanimidad.

RECOMIENDA:

Pimentel, 12 de Agosto de 2018

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE: Dra Mercedes A. Collesas Morcón

SECRETARIO: Dr Juan Pedro Septapues Montalvo

VOCAL: Dr Luis Montenegro Camacho

DECLARATORIA AUTENTICIDAD

Yo, FRANKLIN FERNANDEZ CIENFUEGOS identificado con DNI N° 43256978, estudiantes del Maestría con Mención en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, con la tesis titulada PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL PROGRAMA DE DASARROLLO AGRARIO- AGRO RURAL DE CHACHAPOYAS.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de nuestra autoría.
- 2) Hemos respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.

Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente

- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestra acción se deriven, sometiéndonos a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 05 de Junio de 2018

FRANKLIN FERNANDEZ CIENFUEGOS
DNI N° 43256978

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, FORTUNATO PEREZ MERA, identificado con DNI N° 33673986, estudiantes del Maestría con Mención en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, con la tesis titulada PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO AGRARIO AGRO RURAL DE CHACHAPOYAS

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de nuestra autoría.
- 2) Hemos respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.

Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente

- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestra acción se deriven, sometiéndonos a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 05 de Junio de 2018

FORTUNATO PEREZ MERA
DNI N° 33673986

DEDICATORIA

A mis padres, quienes, con su sabiduría y esfuerzo, forjaron en mí el espíritu de superación y progreso; y ahora, desde el cielo, me cuida, bendice e ilumina cada día y me guía por el buen camino.

Franklin

A mis padres porque son mi motivación constante para seguir adelante y superar con ánimo cada adversidad. A mis hijos, Aldrín, Diana, Piero y Antonella porque son el sentido de seguir superando y buscar lo mejor para ellos.

Fortunato

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento infinito a toda nuestra familia, muy en especial a nuestros padres, quien son el motor que nos impulsa a seguir adelante día a día, y además, es nuestro ángel que nos guía nuestros pasos y nos motiva a luchar por nuestros ideales.

Agradecimiento eterno a Dios por ser nuestra fortaleza siempre. A nuestros hermanas por su motivación constante en el crecimiento personal y profesional A mis compañeros de estudio, a mis maestros y amigos, quienes nos brindaron la ayuda necesaria para el logro de esta meta.

Los autores

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, de acuerdo con los lineamientos indicados en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de postgrado de la Universidad César Vallejo, encargo a vuestra disposición la revisión y evaluación del presente trabajo de tesis titulado: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO AGRARIO - AGRO RURAL, CHACHAPOYAS

..

El reciente estudio ha sido hecho con la finalidad de llegar a obtener el Grado de Magister en Gestión Pública, esperando que en el futuro sirva de referencia para otras investigaciones y los aciertos de la misma se hagan extensivos en nuestro ámbito local, regional y nacional, y así mejorar nuestra labor en el Programa.

Esta investigación trata de aportar elementos de estudio relacionados con la interrelación entre las variables perfil de los trabajadores, ya que hoy en día la calidad del servicio que brinda una empresa, depende en gran medida de estas dos variables.

Nuestra aspiración es que los beneficios de esta investigación lleguen a extenderse a fin de cumplir el objetivo propuesto no solo en la institución donde laboro; sino, en otras instituciones, así como sirva también de orientador a futuros maestrantes, quienes realicen investigaciones afines a esta tesis.

Los autores

ÍNDICE

DICTAMEN	ii
DECLARACIÒ JURADA	iv
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
PRESENTACION	viii
INDICE.....	ix
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I: INTRODUCCIÒN	12
1.1.Realidad problemàtica	12
1.2 Trabajos previos	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	24
1.4. Formulaciòn del problema.....	58
1.5. Justificaciòn del estudio.....	58
1.6.Hipòtesis	59
1.7. Objetivos	59
II: MÉTODO.....	59
2.1. Diseño de investigaciòn.....	59
2.2. Variables u operacionalizaciòn.....	60
2.3 Poblaciòn y Muestra	
2.4. Técnicas e instrumentos de recolecciòn de datos, validez y confiabilidad...	
2.5. Métodos de análisis de datos.....	
2.6. Aspectos éticos	
III.RESULTADOS.....	63
3.1.1.Descripciòn de los resultados del diagnóstico.....	63
3.1.2 Descripciòn del diseño de la propuesta.....	
3.1.3.Descripciòn de resultados de validaciòn de la propuesta.....	
IV.DISCUSION DE RESULTADOS.....	69
V. CONCLUSIONES.....	71
VI.SUGERENCIAS.....	72
REFERENCIAS.....	73
ANEXOS	

NDICE DE TABLAS

Tabla 1	Resultados de la confiabilidad del instrumento de las variables de estudio	63
Tabla 2	Descripción de frecuencia y porcentajes de la planificación estratégica en el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas	63
Tabla 3	Descripción de frecuencia y porcentajes del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas	64
Tabla 4	Descripción de frecuencia y porcentajes de la dimensión interna del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas	65
Tabla 5	Descripción de frecuencia y porcentajes de la dimensión externa del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas	66
Tabla 6	Descripción de porcentajes de la dimensión externa e interna del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario – Agro Rural Chachapoyas	67
Tabla 7	Grado de relación que existe entre la dimensión interna y la dimensión externa en la gestión del talento humano del personal del el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas	68

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Porcentajes de los niveles de planificación estratégica en el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas	64
----------	--	----

Figura 2	Porcentajes de los niveles de talento humano el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas	65
Figura 3	Porcentajes de la dimensión interna del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas	66
Figura 4	Porcentajes de la dimensión externa del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas	67
Figura 5	Porcentajes de la dimensión externa e interna del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas	68
Anexo 4		
	Acta de autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV	90
	Acta de Originalidad	92
	Reporte de turnitin	93

RESUMEN

El trabajo de investigación titulado: Planificación estratégica en gestión pública y gestión del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario - Agro Rural, Chachapoyas. El problema de investigación se determina de la siguiente manera. ¿Cuál será la influencia de Planificación estratégica en gestión pública y gestión del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario - Agro Rural, Chachapoyas?. Cuyo objetivo general: “Determinar la relación que existe entre Planificación estratégica en gestión pública y gestión del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario - Agro Rural, Chachapoyas.

El presente estudio se basó en las teorías de Planificación estratégica, gestión pública y gestión del talento humano, teoría X y teoría Y de McGregor, Teoría de la gestión por competencias, Teoría del clima laboral de Rencis Likert, Gestión del talento humano de Chiavenato, Teoría de la organización y administración pública. El tipo de estudio es descriptivo correlacional con un diseño no experimental, se trabajó con una población de 60 en el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas.

Los resultados alcanzados al término de la investigación fueron bastante provechosas teniendo en cuenta el desarrollo de la hipótesis en lo referente al coeficiente de correlación de Pearson de 0.470 que nos indica que existe relación positiva entre las variables planificación estratégica y talento humano; además el nivel de relación es baja pero altamente significativo en el nivel de significancia bilateral $p=0.003<0.01$, por lo tanto se concluye que existe relación entre la planificación estratégica y el talento humano en el personal del Programa de Desarrollo Agrario - Agro Rural, Chachapoyas.

PALABRAS CLAVE: Planificación estratégica, talento humano, empresa

ABSTRACT

The research work entitled: Strategic Planning in Public Management and Management of Human Talent in the Agrarian Development Program of rural Chachapoyas- 2018. "The research problem is determined in the following way. What will be the influence of a strategic plan on public management to improve the management of human talent in the Agro Rural Program of Chachapoyas- 2018 ?. Whose general objective: "Determine the level of strategic planning in public management and management of human talent in the Agro Rural Chachapoyas 2018".

The present study was based on the theories of Theory X and theory Y of McGregor, Theory of the management by competences, Theory of the labor climate of Rencis Likert, Gestión of the human talent of Chiavenato, Theory of the organization and public administration. The type of study is descriptive correlational with a non-experimental design, we worked with a population of 60 in the Agro Rural Chachapoyas Program.

The results achieved at the end of the investigation were quite profitable taking into account the development of the hypothesis in relation to the Pearson correlation coefficient of 0.470, which indicates that there is a positive relationship between the variables strategic planning and human talent; In addition, the level of relationship is low but highly significant at the level of bilateral significance $p = 0.003 < 0.01$, therefore it is concluded that there is a relationship between strategic planning and human talent in the staff of the Agro Rural Chachapoyas Program.

KEY WORDS: Strategic planning, human talent, company

INTRODUCCION

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.

La inversión pública apoya la prestación de servicios públicos conectando a los ciudadanos y las empresas, es así que el impacto económico y social de la inversión depende en gran medida de su eficiencia, fundamentalmente de cómo se gestiona ésta, los países con instituciones de gestión de inversiones públicas más sólidas tienen inversiones más previsibles, creíbles, eficientes y productivas. (International Monetary Fund, 2017, p.10).

En cuanto a los proyectos de inversión pública, son evaluaciones cuantitativas de los beneficios de un proyecto, determinado a través de su viabilidad, por ello es importante que el sistema que utilice el Estado, sea conveniente en el caso de orientar al crecimiento de la economía. (International Monetary Fund, 2017, p.10).

Como señala Miranda (2015) “La capacidad de crecimiento de una economía, no depende exclusivamente de la dimensión de la inversión, sino de la calidad de la misma” (p.22). Por ello para garantizar una inversión pública productiva en la comunidad, es necesario evaluarlas cuidadosamente antes de asignar recursos para su ejecución.

Por esta razón la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (2017) y otras instituciones de apoyo como Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social con sus siglas en inglés (ILPES), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial (BM); crearon la Red de los Sistemas Nacionales de Inversión Pública, con la intención de ayudar a lograr una gestión pública dinámica, intercambiando documentos, experiencia e información proyectos de inversión (evaluación y gestión), sistemas de información y capacitación, logrando que los países miembros accedan a información oportuna para mejorar sus inversiones. Esta comisión está integrada por 17 países de la región. Tenemos a Perú, Argentina, Chile, Bolivia, Ecuador, Colombia, República Dominicana, El Salvador, Costa Rica, Guatemala, Panamá, Honduras, México, Uruguay, Paraguay, y Nicaragua, incluyendo a las naciones del Caribe.

En su informe señala que Ecuador es un país que trabaja con el Consejo Nacional de Planificación de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), y utiliza el sistema integrado de Planificación e Inversión Pública (SIPeIP), este sistema permite implementar normas para la inclusión de programas y proyectos en los planes de inversión pública, trabaja con tres etapas planificación, inversión por ultimo seguimiento y evaluación; estableciendo herramientas cuya función permita: reforzar la información generada a partir de un sistema de planificación institucional que prioriza el cumplimiento de los Objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV), la ejecución de la política pública, los logros y oportunidades, articulando los sectores y sus enfoques para la igualdad y con mejores programas y proyectos de inversión pública, Además facilita los elementos necesarios para el seguimiento y evaluación de las políticas públicas nacionales y sectoriales, verificar la continuidad y relación de la acción y política públicas, enlazando la inversión pública a los instrumentos de política pública, para introducir la utilización de la inversión y su separación por enfoques de igualdad, para finalmente articular el presupuesto a la planificación. (La Secretaria Nacional de planificación y desarrollo,2017, p.12)

Por otro lado, Chile trabaja con el Sistema Nacional de inversiones Públicas, cuyo objetivo busca la eficiencia de los recursos y el mejoramiento permanente del bienestar social. Contreras (2011) señala que: “Lo que apremia es mejorar la formulación, ya que no se avanza mucho si se evalúan bien proyectos mediocres. Lo que se necesita es identificar y formular los mejores proyectos y, luego, evaluarlos bien”. (p.10), por lo que se deja claro la importancia de un control en la evaluación de proyectos que ayuden a mejorar la inversión en el país.

En el Perú la Contraloría General de la República (2014), señala en su informe que: “La Efectividad de la inversión pública a nivel regional y local durante el período 2009 al 2014; que es importante superar los problemas que se presentan en la gestión de los proyectos de inversión pública”.

Contraloría General de la República (2014) “La ineficiente priorización de las inversiones, la falta de compromiso en la formulación de proyectos, la insuficiente

asignación de recursos para operación y mantenimiento de obras, entre otros aspectos”. (p.8).

El nuevo Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe), es la herramienta del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), que busca “analizar los proyectos de inversión pública que promete rapidez sin descuidar el control” (El comercio, 2017) (p.1), si bien es cierto el MEF, introduce un nuevo sistema para los proyectos de inversión pública, que según lo referido busca reducir tiempos de formulación y evaluación de proyectos, evitando los sobrecostos y fortaleciendo la evaluación y seguimiento del proyecto; sin embargo debemos tener claro que el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), es uno de los sistemas más aplicados en otros países como: Chile, Ecuador, entre otros; con este sistema se han obtenido buenos resultados según sus estadísticas de inversión pública. (Contreras, 2011, p.12)

Desde el punto de vista de quien realiza un breve comentario de todos los cambios políticos, económicos en el país. Mendoza (2017) señala que: “El cambio del SNIP a Invierte.pe, tiene dos problemas. Es demasiado engorroso, demorando la inversión pública, no es muy buen filtro como el SNIP, pero también citamos a quien en su informe explica el cambio de SNIP a INVIERTE.PE”. (p.56)

Mendoza (2017) señala que “Se cuestionó al SNIP en la lentitud para aprobación de los proyectos, la complejidad de los procesos para su definición y por la baja efectividad para el cierre de brechas, como la falta información respecto a la calidad”(p.7), si bien es cierto se espera que los recursos públicos tengan mayor impacto en la economía y en la sociedad. Castañeda (2017) señala que:

Se requerirá un periodo que espera no sea muy extenso para que se viabilice la coordinación entre los distintos niveles de gobierno. Los objetivos podrían alcanzar un cuello de botella si no se incorporan instrumentos que refuercen un gobierno digital que sea soporte del nuevo sistema de programación multianual de inversiones. (p.8)

Abordar la problemática en torno al objeto de estudio conduce a revisar la realidad que presenta cada una de las variables investigadas, que, aunque tienen diferente connotación, sin embargo, la gestión del talento humano está

directamente relacionada con el clima organizacional o institucional. (Castañeda, 2017)

“En relación a la gestión del talento humano, conviene tomar en cuenta que, de manera general, entender la problemática que encierra esta variable requiere partir de algunas ideas como premisas para clarificar el estado actual de ese proceso”. (Castañeda, 2017, p.44)

Prieto (2013), señala que “La dinámica de las empresas en un mundo globalizado y permanente cambio la definición de políticas de gestión del talento humano que estén acorde con las nuevas exigencias para mantener la capacidad competitiva en condiciones de eficiencia y eficacia”. (p. 9)

De las ideas anteriores, se puede desprender que resulta necesario gestionar adecuadamente cada uno de los recursos que posee la organización dentro de los que se cuenta al potencial humano como un factor vital que genera eficiencia y calidad, además, que asegura el desarrollo y buena imagen institucional. Quispitupac y Mateo (2014) afirma:

También sobre el tema, se generan dificultades en las empresas, porque las organizaciones o entidades no siempre se encuentran preparadas para realizar una gestión del talento estratégica porque no cuentan con un proceso de seguimiento a los planes de acción o con un adecuado proceso de control de la información de manera confiable e inmediata. (p.10)

Asimismo, el problema de la inadecuada gestión del talento humano también pasa, como lo señala emprenderalia (s/f), porque “muchas empresas son incapaces de conseguir a los mejores profesionales para sus plantillas, debido principalmente, a unas directrices y políticas de selección de personal propias de la primera mitad del siglo pasado”. (p.3)

Sobre la problemática en torno al clima organizacional, es conveniente partir de la idea que actualmente esta variable está considerada como un factor esencial para el éxito de una organización, reconociéndose su relevancia e

importancia, toda vez que mientras haya un buen ambiente laboral mejor será la participación de todos los integrantes de la organización; bajo esa perspectiva, esta visión se ha extendido a diferentes campos del quehacer humano como son la administración, psicología y educación.

A pesar de la importancia que posee el clima organizacional, en algunas organizaciones no se le entiende como vehículo que fortalece la imagen institucional y asegura su desarrollo, asimismo, no se tiene claro que una adecuada gestión del ambiente laboral permite, identificar, categorizar y analizar las percepciones que los integrantes de la institución tienen acerca de sus características propias. (Cruz y Santisteban, 2014, p. 12).

Es probable que en las organizaciones no inteligentes se ha perdido de vista que gestionar adecuadamente el clima de una organización exige encuentro de voluntades, decisión, persistencia y contar con los recursos necesarios, razón por la cual se proyecta como un reto en el que resulta obligatorio conducir a la organización de manera proactiva, generando y manteniendo las condiciones del entorno laboral que viabilice a la empresa el logro de los resultados esperados.

Dada la preocupación por el tema del clima organizacional, los estudios realizados revelan que las empresas con mejor clima organizacional son más productivas, innovadoras y más rentables, cuando las personas están complacidas con lo que hacen, están dispuestas a dar el 100% de su esfuerzo y eso representa un beneficio excepcional para la compañía”. Además, la innovación es otro resultado notable, que es fruto del ambiente participativo que implica un clima organizacional favorable. Estas ventajas influyen, sin duda, en los resultados de la empresa. (Gubbins 2013, p. 16)

Como se puede deducir, cada una de las variables encierra una situación preocupante que necesita ser estudiada y atendida, de manera que se pueda entender cómo la problemática de una de ellas impacta negativamente en la otra; al respecto. ALBERTINATOR MULTI-ÁREA (2008), precisa que “El clima organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa y puede ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes la integran”,

“En esa dimensión, su conocimiento proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además introducir cambios planificados, tanto en las conductas de los miembros y su satisfacción como en la estructura organizacional” (Castañeda, 2017, p. 6).

De otro lado, en una empresa, la influencia del talento humano en el clima organizacional, queda expresado. Zamora (2012) indica:

El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos (p. 2)

La investigación fue desarrollada en el Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural - Agro Rural de Chachapoyas- 2018, entidad a la que pertenece los investigadores y es consciente de la necesidad de contar con información para conocer cómo está el nivel de gestión del talento humano, es decir, cómo el ambiente de trabajo, objetivos, valores, filosofía de la institución, están condicionados por las decisiones en torno a la administración del potencial humano; inquietudes que se llegaron a absolver con la ejecución de la investigación.

1.2. Trabajos previos

A nivel Internacional

Con su investigación titulada “Gestión del talento humano por competencias - Universidad Autónoma de Querétaro de México”, Guerrero (2014) se concluye que:

La investigación descriptiva orientada a diseñar una herramienta para diagnosticar las necesidades de los profesionales de recursos humanos en cuanto al diagnóstico de habilidades en los empleados

de una organización. Los resultados arrojados en la investigación demuestran que los factores a considerar e implementar un Modelo diagnóstico basado en competencias laborales que permita la gestión y desarrollo del talento humano son: El entorno laboral, los factores organizacionales, la gestión del talento y el modelo de competencias (p. 10).

La investigación de Guerrero permitió clarificar sobre el tratamiento de la variable gestión del talento humano, considerando a las competencias como elementos para evaluar al personal.

Con su investigación denominada “Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal Universidad de Medellín – Colombia”. Prieto (2013) concluye:

La Gestión del Talento Humano, entonces, se convierte en un aspecto decisivo, pues si el éxito de las organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen como se ha explicado, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. (p. 79).

Resultaron aleccionadores los alcances de la investigación de Prieto, sobre todo, porque no sólo estudia la variable gestión del talento humano sino también idea un modelo para desarrollar apropiadamente este proceso, aspectos que fueron tomados en cuenta en la presente investigación.

En su investigación “Planes de gobernanza para grandes proyectos de inversión pública: un estudio comparativo de principios y prácticas en seis países”. Samset, Volden, Olsson y Kvalheim (2016) señalan que:

El esquema noruego da garantía de calidad de los principales proyectos denominado, modelo de Proyecto Estatal, y han sido esquemas similares en otros cinco países de la OCDE. Los esquemas tienen muchas características en común, la responsabilidad en un alto nivel en el sistema político. Pero además en su investigación señalan una serie de diferencias, con respecto a quién realiza el aseguramiento de la calidad, la delimitación entre y la política, así como el alcance de tales esquemas. (p.86)

Concluyendo que el estudio muestra que Noruega y los países nórdicos han optado por esquemas que son bastante simples, con puntos de intervención en el front-end Fase única y no durante la implementación, a diferencia de los otros países.

Esta investigación contribuye a identificar los problemas y soluciones optadas por países desarrollados para la implementación de proyectos de inversión pública, con un control en su fase de formulación y post inversión.

En su tesis “La inversión pública en el Ecuador y su influencia en la pobreza periodo 2009 – 2013”. Bravo (2015) concluye que:

La Inversión Pública es un factor determinante en el desarrollo económico y social de un país, por tal motivo es aceptable el crecimiento de la inversión pública en el período 2009 – 2013 y ha contribuido a reducir los índices de pobreza y mejorar el bienestar de la población ecuatoriana. Además, señala que la Inversión Pública permitió destinar en la actualidad mayores recursos para las inversiones en los sectores sociales y de infraestructura. Tal es el grado de inversión pública que se ha destinado a mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos (reducción de la tasa de pobreza en el país) que dentro del presupuesto del Estado durante estos cinco años la inversión ha participado del 47.84 % en el año 2009 y del 51.51 % en el año 2013. (p.58)

Esta investigación nos ayuda a entender la realidad en la ejecución de los proyectos de inversión en Ecuador, país que ha crecido económicamente y a través de su inversión pública ha logrado mejorar su infraestructura, que según la investigación ha crecido constantemente en los últimos años.

En su investigación “Sobrecosto en los proyectos de la industria de la construcción de Malasia: Una visión más profunda”. Zayyana, Intan, Akintola, y Gary (2014) manifiesta que:

Los proyectos de inversión en construcción se encuentran proclives a sobrecostos, pues señalan que el costo final de un proyecto puede superar la suma del contrato, causando problemas o conflicto de intereses. Esta investigación, permitió a los autores proponer una mejor toma de decisiones, de manera que permita minimizar el riesgo de desviación de costos futuros. Los datos fueron analizados

en términos de resultado de la ejecución financiera de los proyectos sobre la base de: valores de los contratos; sector del proyecto; tipo de proyecto; ruta de adquisiciones; la naturaleza de los proyectos; y el método de licitación utilizado. (p.65)

Esta investigación permite tener en cuenta la evaluación de los proyectos en base a una ruta de adquisiciones; además que se relaciona a esta investigación porque buscamos analizar proyectos de infraestructura para evaluar el sistema manejado en el Perú, y si se este sistema cerraría brechas o vuelve más centralista a los sistemas de inversión pública.

En su tesis “Análisis del actual Sistema Nacional de Inversión Pública de Honduras”. Aguilar (2013) manifiesta que:

Habiendo realizado un diagnóstico y análisis de su entonces Sistema de Inversión Pública en el país de Honduras y de alguna manera comparar esos resultados respecto a América Latina en aspectos positivos y en los que se identificaron brechas que se deberían mejorar. Además la inestabilidad política de ese país fue relevante para la discontinuidad de los proyectos y el estancamiento del programa de la inversión futura. Señala que si bien es cierto se ha querido enmarcar los proyectos de inversión según los objetivos nacionales y de desarrollo del milenio; aun existe inconsistencia cuando se quiere articular elementos transversales al PIP como por ejemplo, la participación ciudadana en la elaboración del presupuesto, durante la ejecución de los proyectos y en la rendición de cuentas públicas. (p.59)

Esta investigación nos permite, observar como en Honduras, el sistema SNIP ha conseguido mejoras, sin embargo, necesita de la capacidad técnica de especialistas competitivos, que determinen la realidad social. Además, al ser un sistema este debe articularse con otros sistemas financieros. Buscando mejorar los tiempos y calidad de la inversión.

En el Nivel Nacional

Con su investigación titulada “Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes - Universidad Peruana de Ciencias

Aplicadas de Lima – Perú”. Quispitupac y Mateo (2014) concluyen principalmente que:

El principal reto en la elaboración de la presente tesis fue conocer las necesidades y características del mercado empresarial, dado que, nuestro modelo de negocio se basa en la oferta de intangibles (gestión de talento humano) a través de dicha investigación, sobre la Consultoría en Recursos Humanos, llegamos a la conclusión de que existe una demanda insatisfecha en los servicios de gestión de talento humano ofrecidos por las consultoras del país. (p. 34)

Se asumió de los investigadores la importancia de que la gestión del talento humano se desarrolle convenientemente, sobre todo, la necesidad de satisfacer las demandas de quienes forman parte de la institución, aspectos que fueron contemplados en el tratamiento de esta variable.

Se realizó la investigación titulada “El clima organizacional en la satisfacción del cliente en el Banco de la Nación - Agencia Sullana, 2015 - Universidad César Vallejo”. Rivera (2015) cuyo objetivo general fue:

Determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción del cliente en el Banco de la Nación – Agencia Sullana, es una investigación de tipo correlacional, se encontró que el 72,5 % de clientes considera que su satisfacción es Alta y se ubica en nivel de Bueno, en clima organizacional de nivel regular con valor de 8% y la satisfacción del cliente con valor de 8,3%; por tanto, el clima organizacional tiene **influencia positiva** en la satisfacción del cliente del Banco de la Nación -Agencia Sullana; es decir, que si el clima organizacional es “Bueno” entonces la satisfacción del cliente es “Alta”. (p. 85)

Se rescata de Rivera la metodología, similar a la empleada en la presente investigación, además, se realizó en el contexto del Banco de la Nación, se asumió de ella el tratamiento dado a la variable clima organizacional.

Con su investigación titulada “Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional - Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú”. Flores (2007) afirma:

Determinar y explicar cómo la aplicación de los estímulos organizacionales logra contribuir al mejoramiento del Clima Organizacional en la empresa Corporación Infarmasa S.A”, tipo de investigación descriptiva - explicativa, diseño no experimental, población 63 trabajadores de la empresa. Los resultados de esta investigación revelan que la percepción de los empleados con respecto al ambiente físico es el adecuado además, que hay una deficiencia en la comunicación, en relación a las expectativas, actitudes y aptitudes del personal, también se concluye que el personal tiene la suficiente autonomía para desarrollar su trabajo y se siente totalmente identificado con la empresa. (p. 98).

El estudio de Flores resultó importante porque guarda relación con los indicadores que se sometieron a estudio, lo que brindó soporte empírico a la presente investigación.

En su tesis de doctorado, “Modelos de Desarrollo y Sistemas de Gestión Pública: el SNIP peruano, 2001-2014”. Alegría (2016) señala:

De acuerdo a la norma peruana los Proyectos de Inversión Pública, se registren en el banco de proyectos, sin importar el monto, ni su nivel de Gobierno, ya sea local, regional o nacional, cumpliendo con la norma SNIP, que ha sido reconocida por instituciones como la ONU, BM y FMI, por lo tanto, este banco de proyectos debe revisarse para determinar la eficiencia de los PIPs en el Perú y buscar las mejoras necesarias para optimizar resultados. (p.26)

En su tesis el autor intenta diagnosticar las mejores prácticas registradas al seguir la norma SNIP, calificando al Sistema como muy oportuno y reconocido por instituciones internacionales, que se debe potenciar para impulsar aún más al país. Sin embargo, al realizar su diagnóstico detecta disfunciones, que tal vez tengan influencia en la creación del nuevo sistema INVIERTE PERU.

en su tesis “Análisis y propuesta de un modelo de gestión de la inversión pública para un gobierno local”, presentada en la universidad ESAN. Castro, Heinicke, Lucas y Vega (2016) señala que:

Es inevitable que los servidores públicos, desarrollen sus actividades en un contexto macro, se habla de gestión de proyectos utilizando metodología efectiva y eficiente, elevando los niveles de ejecución

registral durante el año 2015, que en muchos casos fue inferior a 60% según el portal de transparencia económica del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú para ese año. El autor señala las mejoras dadas en nuestro país en lo que se refiere a infraestructura, sin embargo existe una brecha de falta de infraestructura física y contrastando con la financiera, encontrando un déficit en la calidad existente lo cual resulta ser un tropiezo en el desarrollo social y económico. Esta investigación contribuye, en la comparación de los sistemas en la ejecución del SNIP y el Invierte.pe, porque si bien es cierto el SNIP fue dejado de lado por ser un sistema engorroso y que no ayuda a mejorar la inversión, buscamos identificar las oportunidades de este sistema aplicados a uno nuevo el Invierte, evaluando los proyectos aplicados para el año 2017. (p.19)

En su investigación “Factores que contribuyeron a prolongar la duración del proceso de formulación de los estudios de pre inversión (perfil, pre – factibilidad y factibilidad) del proyecto de inversión pública”. Vera (2015) denominado que:

Mejoramiento de la atención de las personas con discapacidad de alta complejidad en el instituto nacional de rehabilitación. La autora concluye que observó demoras en los procesos de estudios a nivel de Perfil, perfectibilidad y factibilidad, señalando la burocratización y falta de capacitación a personal administrativo, recordando la importancia de la evaluación de resultados. Además, es importante señalar que la autora concluye que el SNIP ha realizado cambios importantes y ha logrado instrumentar sus procedimientos, viéndose expresado gradualmente en cada nivel de estudios del proceso de pre inversión evaluado en las líneas de tiempo. (p.52)

Esta investigación se relaciona a la nuestra, porque en el Perú el sistema de inversión pública se aplica a cada sector, y como señalan los investigadores, lo importante es contar con un buen sistema para proyectos de inversión pública y profesional competente para el manejo de este sistema.

1.3. Teorías relacionadas con el tema

1.3.1. Teorías sobre la gestión del talento humano

Teoría X y teoría Y de McGregor

McGregor, hacia fines del siglo pasado reconoció dos constructos a los que nombró Teoría X y Teoría Y. La Teoría X, se refiere al enfoque tradicional que incluye convicciones negativas respecto de las personas e influye en el estilo de administración de los gerentes, moldeándolo con características autocráticas e impositivas. Esta teoría se funda en opiniones equivocadas e incorrectas acerca del proceder humano, dentro de ellas: Las personas normales no sienten placer en trabajar y tratan de evitar el trabajo a toda costa (Rosales, 2007, p. 31).

A las personas no les gusta trabajar, muchas deben ser coaccionadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que se esfuercen en alcanzar los objetivos organizacionales” .Las personas normales prefieren ser dirigidas, desean evitar responsabilidades, tienen poca ambición y esperan seguridad por encima de todo” (p. 31).

Rosales (2007), en esta teoría “predomina la manipulación de las personas, la coacción y el temor; las personas son consideradas indolentes, y perezosas y por lo tanto deben ser dirigidas, coaccionadas y amenazadas para que trabajen, representan recursos inactivos que la administración debe explotar”. (p. 32)

“En términos generales, según esta teoría, las personas son consideradas incompetentes, interesadas y aprovechadoras y por consiguiente las reglas son severas, la jerarquía es el orden natural y el temor al castigo es el principal estímulo”. (Rosales 2007, p.42). De manera opuesta, la Teoría Y se basa en convicciones positivas que llevan a los gerentes a asumir una posición democrática y consultiva, las cuales son:

La aplicación de esfuerzo físico o intelectual en el trabajo es tan natural como jugar o descansar. Las personas gustan de ejercer autodirección y autocontrol para alcanzar los objetivos con los que están comprometidos. El compromiso con objetivos es una función de las recompensas asociadas a su alcance. Las personas normales aprenden, en condiciones adecuadas, no sólo a aceptar, sino a buscar responsabilidades. La capacidad de emplear en gran

medida la imaginación, innovación y creatividad en la solución de los problemas organizacionales está ampliamente difundida en toda la población. (Rosales 2007, p.42).

Rosales, (2007) A diferencia de la Teoría X, la Teoría Y plantea: “La prevalencia del respeto a las personas y a sus diferencias individuales, hay una visión más abierta y humana de las personas y la actividad laboral. Las recompensas cubren todas las necesidades humanas, en especial las de alto nivel” (p. 34).

La vida organizacional se estructura para proporcionar condiciones de autorrealización y satisfacción de las personas. Aquí el orden natural es la democracia, el estímulo primordial es el reconocimiento, la autenticidad y los valores sociales son fundamentales, son sagradas la libertad y la autonomía y el resultado esperado es la contribución (Rosales, 2007, p. 35).

Teoría de la gestión por competencias

Para Santos (2007) indica: “La gestión por competencias nace de la psicología organizacional, inmersa en teorías de motivación, buscando explicar el desempeño laboral exitoso; ahora hay que asumirla en la necesaria interdisciplinariedad de la Gestión de los Recursos Humanos” (p. 15).

Santos (2007) “El sesgo del paradigma positivista y con la impronta del pragmatismo, tomando auge en la práctica empresarial avanzada y de éxito a partir de 1990” (p. 15).

Santos (2007) “La gestión por competencias busca partir de la definición de un perfil de competencias y de posiciones dentro del perfil.” (p. 26).

“Esta nueva concepción de gestión del talento humano, plantea que las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales, para ser tratadas como seres dotados de inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, destrezas, aspiraciones y percepciones singulares”. (Rosales, 2007, p. 10)

Teoría del clima laboral de Rencis Likert

La teoría del clima laboral de Likert (citado por Brunet, 1999) establece que: “El comportamiento asumido por los subordinados, dependen directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción”. (s.p)

Likert, (1999) establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima.

Variables Causales.-

“Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados”. (Likert s.f, p.58)

Variables Intermedias.-

“Están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revisten gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales”. (Likert s.f, p.58)

Variables Finales.-

“Estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida”. (Likert s.f, p.58)

La gestión del talento humano

En principio, es conveniente precisar lo que se entiende por talento humano, toda

vez que actualmente se reconoce a los trabajadores, pero, ya no como máquinas, es decir, empleados, cuya labor se reducía a cumplir una tarea específica, sino como agentes que contribuyen con el desarrollo institucional (Prieto, 2013)

Es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de una conjugación de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro (Rodríguez, 2011, p. 2)

“La gestión estratégica de los recursos humanos: el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en las personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implantación y control de las estrategias organizacionales”. (Cuestas, 2010, citado por Pérez, 2014, p. 4)

También sobre la gestión del talento humano, Chiavenato (2012) indica: “Está conformado por las personas y las organizaciones. Las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito” (p. 4-5).

Para Prieto (2013), la gestión del talento humano “Es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental”. (p. 18-19).

Objetivos de la gestión del talento humano

Considerando que es tarea primordial en una empresa la gestión adecuada o estratégica del potencial humano, dicho proceso posee varios objetivos, siendo el objetivo general, según Chiavenato (citado por Prieto, 2013), “La correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y

las personas, con la finalidad de lograr de las personas el despliegue de todas sus habilidades y capacidades y lograr la eficiencia y la competitividad organizacional” (p. 22).

Cuevas (2011), de este objetivo general se desglosa diferentes objetivos específicos, dentro de los que considera:

Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión y proporcionarle competitividad a la organización, suministrándole empleados bien entrenados y motivados. Permitir la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo, además, desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo. Administrar el cambio y establecer políticas éticas y, desarrollar comportamientos socialmente responsables. (s.p)

Aspectos fundamentales de la gestión del talento humano

Según Chiavenato (2012), la gestión del talento humano se sustenta en tres aspectos fundamentales:

Son seres humanos: están dotados de personalidad y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales. Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Las personas son fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos. Socios de la organización: Invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc. Con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc. Cualquier inversión sólo se justifica cuando trae un retorno razonable. (p.85)

Dimensiones

“En el marco de la presente investigación se asumieron como dimensiones las consideradas para quien la comprensión de la gestión del talento humano, requiere el análisis en dos dimensiones esenciales: Una de carácter interno y otra

externa”. (Rodríguez, 2011, p.13)

Respecto a la dimensión interna, incluye todo lo referente a la constitución del talento humano, considerando a los trabajadores como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, destreza, aspiraciones y percepciones singulares, como nuevos socios de las organizaciones, constituyéndose en el capital intelectual de la organización y en un elemento fundamental para el logro del éxito organizacional. (Prieto, 2013, p. 19).

Rodríguez (2011), considera como indicadores: “Conocimientos, habilidades, capacidades, motivaciones y actitudes. Los conocimientos, se refieren al cúmulo de saberes que poseen los miembros de una organización y que deben ser promocionados y aprovechados en favor de la entidad” (p.75).

Las habilidades, tienen que ver con las destrezas que evidencian los integrantes de la institución, como resultado de su experiencia y preparación para el ejercicio de sus funciones. Las capacidades, hacen referencia a las facultades que todo ser humano posee y que pone en juego al desarrollar las actividades o responsabilidades que le competen, mostrando disposición e idoneidad. Las motivaciones, se refieren los estímulos tanto internos como externos que generan en el personal interés y disposición para el logro de sus metas personales así como los motivos que le impulsan a contribuir con el logro de los objetivos institucionales. Finalmente, las actitudes, relacionadas con la postura que adopta el personal en relación a los asuntos de la empresa, sus intenciones y cualidades personales.

“La dimensión externa, tiene que ver con los elementos o factores del entorno que inciden en la selección, desarrollo y permanencia del talento en las organizaciones” (Rodríguez, 2011, p. 4).

“La gestión del talento humano depende, entre otros, de varios aspectos como son: La cultura de la organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada y los procesos internos” (Prieto, 2013, p. 20).

La dimensión externa incluye los indicadores: Clima laboral, perspectiva de desarrollo profesional, condiciones de trabajo, reconocimiento y estimulación.

“El clima laboral, no es otra cosa el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad empresarial” (emprendepyme.net, 2013, p. 1).

El desarrollo profesional, para la Universidad de Champagnat. (2001) “Es una fase del crecimiento personal que obedece a las necesidades de auto-superación que experimenta cada individuo” (p. 1).

Además, referido al “del personal de una organización hace parte de los procesos de desarrollo de recursos humanos y es fruto de la inversión que hacen las empresas en las personas que las conforman y que, a través de su trabajo, las engrandecen”. (emprendepyme.net, 2013, p. 1).

Las condiciones de trabajo, según Pérez y Merino (2010) “Están vinculadas al estado del entorno laboral. El concepto refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador” (p. 1).

Reconocimiento, “Se realiza a una persona, hace referencia al buen desempeño de ésta en sus labores cotidianas, por lo cual merece que sea condecorado o que le sea agradecido y/o felicitado públicamente por las buenas labores efectuadas en su carrera” (emprendepyme.net, 2013, p. 1).

Estimulación, “Es la actividad que se le otorga a los seres vivos para un buen desarrollo o funcionamiento, ya sea por cuestión laboral, afectiva o física” (Ortiz, 2011, p. 2).

Además, “La estimulación se contempla por medio de recompensas o

también llamados estímulos. La mayor parte es por dinero, por afecto o por ciertos métodos de ejercicios, por lo cual se incita a realizar acciones mejor elaboradas” (Ortiz, 2011, p. 29).

Importancia

Castillo (2010), anteriormente, “La gestión del talento humano ha sido vista como algo irrelevante. La preocupación principal de las áreas responsables en algunas instituciones se ha limitado a la administración de las planillas, files de personal y las relaciones colectivas de trabajo” (p. 10).

Castillo (2010), afirma que los seres humanos transitamos “buena parte de nuestras vidas en el trabajo. Y desarrollarse en la vida está ligado generalmente al desarrollo en el trabajo. Desarrollo integral que no sólo consiste en aprender cosas nuevas, sino también en desarrollar habilidades y destrezas de diversa índole” (p. 1).

El éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que un área operativa, Recursos Humanos se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo (...). Esa es su finalidad: Que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización (Castillo, 2010, p. 2).

Rodríguez (2011) sostiene que este proceso “juega un rol protagónico en el desarrollo actual y futuro de las organizaciones, pues es el activo más flexible y el que le otorga mayor vitalidad a la organización incluso le abre las puertas a la Innovación Tecnológica” (p. 34).

1.3.2. Teorías de planificación estratégica.

“Las organizaciones diseñan planes estratégicos en pro de alcanzar objetivos y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la necesidad de las mismas”. (Jimenez, s.f.)

La planeación eficiente conlleva a obtener mejores resultados, por tal razón, es de considerarse que se requiere conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las organizaciones. En otras palabras, hay que tener claro un análisis del contexto para así poder obtener mejores resultados. (Jimenez, s.f.)

“La planificación le facilita a la empresa a mostrar un debido ordenamiento y la priorización de las actividades, alcanzando niveles altos de eficiencia, rentabilidad y competitividad”. (Castillo, 2010, p. 2).

“Para facilitar un proceso de retroalimentación y ajuste más rápido la planificación se debe hacer en ciclos cortos, ya que esta ejecución mantiene a la organización atenta por cumplir el plan y a la vez motivada por los resultados obtenidos”. (Jimenez, s.f.)

“La planificación estratégica es esencial para aquellas empresas que viven en el mundo de la competencia, si la empresa se desarrolla en un área que no exista competencia, entonces las estrategias no tienen razón de ser”. (Jimenez, s.f.)

“La planificación estratégica es el establecimiento de la Misión, Visión, metas y la dirección que seguirá la organización la que se establece en un horizonte de 5 años o más”. (Jimenez, s.f.)

“La planificación Estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas”. (Jimenez, s.f.)

La planificación estratégica, es el conjunto de actividades formales encaminadas a producir una formulación estratégica. Estas actividades son de muy variado tipo y van desde una reunión anual de directivos para discutir las metas para el ejercicio entrante, hasta la obligatoria recopilación y envío de datos presupuestarios por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior. Son aquellos mecanismos formales, es decir, de obligado cumplimiento a plazo fijo, que "fuerzan" el desarrollo de un plan estratégico para la empresa. Aporta una metodología al proceso de diseño estratégico, guían a la dirección en la tarea de diseñar la estrategia (Jimenez, s.f.).

La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave para el directivo implica, necesariamente, un proceso interactivo de arriba abajo y de abajo arriba en la organización; la dirección general marca metas generales para la empresa (apoyada en la información de mercados recibida, con seguridad, de las unidades inferiores) y establece prioridades; las unidades inferiores determinan planes y presupuestos para el período siguiente; esos presupuestos son consolidados y corregidos por las unidades superiores, que vuelven a enviarlos hacia abajo, donde son nuevamente retocados, etc. Como consecuencia, el establecimiento de un sistema formal de planificación estratégica hace descender la preocupación estratégica a todos los niveles de la organización. (Jimenez, s.f.)

El valor de la planificación estratégica bien estructurada y acorde a las necesidades de nuestro país reside en su enfoque sistemático para manejar imprevistos futuros. La planificación estratégica a largo plazo estimula la coordinación entre las varias unidades de la empresa enfatizando la participación y responsabilidad en el plan. Enfoca esfuerzos y recursos a largo plazo, pero se basa en actividades que se realizaran en el transcurso del camino. (Jimenez, s.f.)

“La planificación estratégica debe ser un proceso que tiene que ser revisado continuamente, para no perder la perspectiva de los objetivos que realmente se quieren lograr.” (Ramón A., 2009)

Teoría de la organización y administración pública.

“Las Administraciones públicas son organizaciones a las que corresponde, satisfacer los intereses generales de sus respectivas comunidades” (Ramió, s.f.)

“Cualquier Administración pública es una organización, pero también las entidades que forman parte de la misma, sean éstas formalmente independientes

(agencias, organismos autónomos o empresas públicas) o no (departamentos centrales) pueden considerarse organizaciones a efectos analíticos”. (Ramíó, s.f.)

Todo ello con independencia de que su entorno esté configurado por otras unidades administrativas y que sus objetivos y decisiones estén condicionadas por los criterios de instancias superiores; como el caso de un Ayuntamiento que es una organización, pero cualquiera de sus unidades administrativas diferenciadas, formalmente independientes o no, pueden ser analizadas como si fueran organizaciones con entidad propia ya que poseen todos los elementos que caracterizan a una organización. (Ramíó, s.f.)

“Las organizaciones son fenómenos poliédricos que poseen varias dimensiones y, en consecuencia, deben ser analizadas desde distintos enfoques y con diferentes niveles de tratamiento”. (Ramíó, s.f.)

“Una organización articula varias dimensiones que requieren enfoques específicos y precisos, pero sin perder de vista una comprensión más global que permita apreciar los puntos de contacto y las sinergias entre las distintas dimensiones”. (Ramíó, s.f.)

Plan estratégico

En la sociedad del siglo XXI impera la planificación; prácticamente la totalidad de los aspectos de nuestras vidas están planificadas. “Planificamos nuestro futuro cuando somos jóvenes, planificamos nuestra carrera profesional, planificamos la educación de nuestros hijos antes de que nazcan y muchas cosas más que como seres humanos realizamos cotidianamente”. (ALTAIR CONSULTORES, s.f.)

En la vida personal como en el mundo de los negocios cualquier ausencia de planificación puede conducirnos irremediabilmente al caos y al fracaso. Si no estamos dispuestos a abandonar a la suerte del azar los aspectos fundamentales de nuestra vida, tampoco deberíamos hacerlo con nuestras organizaciones e instituciones, ya que al fin y al cabo son determinantes en nuestro porvenir como personas y como líderes de una determinada institución. (ALTAIR CONSULTORES, s.f.)

La decisión de elaborar un Plan Estratégico es sólo uno de los aspectos que demuestra que nuestra organización posee ese deseo de planificar, de crecer, de marcar las pautas de la evolución de la organización o sea que se toma el debido

interés en el desarrollo sostenido de una institución y por cierto marque la diferencia en el contexto, satisfaciendo las necesidades de su público que recurre a ella. (ALTAIR CONSULTORES, s.f.)

El Plan Estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcarán el futuro de nuestra empresa. Debemos ser capaces de diseñar el porvenir de la empresa y, lo que es más importante, transmitir estas pautas, contrastarlas y convencer al resto de los agentes que interactúan con la organización de cuál es el camino hacia el éxito. (Castillo, 2010, p. 2).

Como bien afirma G.K. Chesterton (1874-1936): “La idea que no trata de convertirse en palabras es una mala idea, la palabra que no trata de convertirse en acción, es a su vez una mala palabra”. (ALTAIR CONSULTORES, s.f.)

“El plan estratégico es un documento formal en el que los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...) intentan plasmar cual será la estrategia de la misma durante un periodo de tiempo, generalmente de 1 a 5 años” (ALTAIR CONSULTORES, s.f.)

El plan estratégico para la organización es el plan maestro, en el cual, la dirección recoge las decisiones estratégicas que ha adoptado “hoy” respecto a lo que hará en los próximos años y que todos los trabajadores deben conocer y seguir para lograr ser lo suficientemente competitivos y satisfacer los objetivos y metas estratégicas marcadas relativas a, crecimiento y rentabilidad, o simplemente lograr la supervivencia o la consolidación de la empresa o institución. (Meléndrez, s.f.)

Al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado hoy en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses. (Vicuña, 2012, p.85)

“El plan estratégico, es la forma que tienen las diversas organizaciones para relacionarse con su entorno, garantizar su supervivencia, viabilidad y por ende lograr su crecimiento.” (Olivé, 2010, p.74)

“El plan estratégico es un proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, las estrategias y la organización en el tiempo de las

acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada”. (Bonilla, 2003)

Un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado. (Pedrós y Gutierré, 2005, p.41)

Elementos.

“Los elementos del Planeamiento Estratégico son: la Misión, Visión, Valores, Principios, Políticas, Diagnóstico Situacional, Objetivos, Metas y Estrategias, los cuales se describen de manera detallada en apartados siguientes”. (Ruiz, 2015)



FUENTE: (Ruiz, 2015)

A. Misión.

“La misión puede ser entendida como Propósito, pero también como Punto de Inicio ya que es lo primero que se va a elaborar. Para formularla se enfocará dando respuesta a las siguientes preguntas: ¿Qué soy?, ¿Qué Hago?, ¿Para quién lo hago?, ¿Cómo lo hago? y ¿Por qué lo Hago? Nuestra misión no será estática pues en el proceso, se buscará que se convierta en la visión que tenemos”. (Ruiz, 2015)

La misión define principalmente cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad. Para definir la misión de nuestra empresa, nos ayudará responder algunas de las siguientes preguntas: ¿Qué hacemos?, ¿cuál es nuestro negocio?, ¿a qué nos dedicamos?, ¿cuál es nuestra razón de ser?, ¿quiénes son nuestro público objetivo?, ¿cuál es nuestro ámbito geográfico de acción?, ¿cuál es nuestra ventaja competitiva?, ¿qué nos diferencia de nuestros competidores? (Espinoza, 2012)

B. Visión.

“La Visión se define como la proposición que nos indica a Dónde queremos llegar o a Dónde queremos llevar una Organización (Empresa, Entidad Pública o incluso un País)”. (Ruiz, 2015)

La visión define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador. Para la definición de la visión de nuestra empresa, nos ayudará responder a las siguientes preguntas: ¿Qué quiero lograr?, ¿dónde quiero estar en el futuro?, ¿para quién lo haré?, ¿ampliaré mi zona de actuación? (Espinoza, 2012)

“Escrito que define en pocas líneas la situación futura que desea alcanzar la organización; tiene que ser una situación realmente alcanzable con el paso del tiempo y hay que luchar por conseguirla”. (Duval, 2013, p.15)

C. Valores.

“Los valores, son los límites morales, éticos, que nos señalan que estamos dispuestos a sacrificar o dar con tal de alcanzar nuestra Visión. Marcan nuestra manera de comportarnos y establecen un límite a nuestras acciones”. (Ruiz, 2015, p.12)

También han de ser consensuados de forma colectiva y pueden responder a muchos baremos. Como referencia de partida que os pueda dar una idea para elaborar vuestro propio plan estratégico, tenemos Valores Pragmáticos (Responden a ¿Cómo actuamos?: Profesionalidad, seriedad, sostenibilidad...) y Valores éticos

(Responden a ¿Cómo sentimos?: honestidad, transparencia...).
(Rubio, 2013, p.16)

“Los valores son los fundamentos con los que se establecen las bases y se demuestra la cultura de una determinada empresa y por ello nos conlleva a definir nuestras normas de comportamiento”. (Espinoza, 2012)

No olvidemos que los valores, son la personalidad de nuestra empresa y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los dirigentes, sino que tienen que plasmar la realidad. No es recomendable formular más de 6-7 valores, si no perderemos credibilidad. Responder a las siguientes preguntas nos ayudara, a definir nuestros valores corporativos: ¿Cómo somos?, ¿en qué creemos? (Espinoza, 2012, p.84)

“Los valores son ideas filosóficas que comparten las personas pertenecientes a la organización, y los mismos son coherentes con unos criterios o creencias que matizan y guían sus comportamientos”. (Sánchez, 1999, p.75)

D. Axiomas.

“Los Principios, son las leyes, entendidos como axiomas, y son las palancas que debemos presionar para que las cosas sucedan. Son el aspecto científico. Son las leyes que rigen nuestros negocios, o los elementos de nuestra organización”. (Ruiz, 2015)

E. Políticas.

“Son las reglas de la empresa, y en algunos casos los lineamientos. En tal sentido, puede se considera como política la hora de ingreso del personal; pero, también, los lineamientos sobre la calidad de los productos”. (Ruiz, 2015)

“Las políticas son enunciados o interpretaciones generales que orientan el pensamiento de los administradores en la toma de decisiones. Su propósito es asegurar que las decisiones no rebasen ciertos límites”. (Dolande, 2001)

“Una política es una conducta que marca la compañía, y que sirve para

describir su actitud, continuada en el tiempo, a la hora de enfrentarse a situaciones de diversa índole.” (Anónimo, Plan Estratégico, s.f.)

F. Objetivos.

“Los Objetivos pueden ser entendidos como los pasos previos que se deben dar para alcanzar nuestra Visión, o aquellos elementos con los que debemos contar para alcanzar nuestra Visión, o los elementos que componen nuestra Visión”. (Ruiz, 2015)

“El objetivo es concretar y hacer realidad el plan de acción o el esfuerzo puesto en cada meta, es decir para lograr un objetivo se va ir logrando un conjunto de metas”. (Chacon, s.f.)

G. Las metas.

“Las Metas es la cuantificación de los objetivos, y responde a las preguntas Cuánto y Cuándo y Quién”. (Ruiz, 2015)

“Es el conjunto de acciones tácticas definidas y expresadas en cantidad, lugar y tiempo. En la literatura de Planificación Estratégica, desde el punto de vista metodológico, los niveles medios elaboran los planes funcionales o Tácticos”. (Sánchez, 2015, p.52)

“Se entiende por meta, como el fin al que se dirigen las acciones o deseos de una persona o sea lo que se pretende conseguir en un determinado tiempo”. (Chacon, s.f.)

H. Estrategias:

“Las Estrategias responden a la pregunta cómo alcanzamos tal o cual objetivo. (P.e, Incrementar las Ventas, Incrementar los puntos de Distribución, Reducir los Precios, o realizar una campaña de publicidad agresiva)”. (Ruiz, 2015)

“Las estrategias, son esquemas que contienen la determinación de los objetivos o propósitos de la organización y los cursos de acción a seguir, así como la asignación de recursos que la organización necesita para alcanzar aquellos

objetivos”. (Sánchez, 1999)

El término estrategia (derivado del vocablo griego strategos, que significa general) tiene muchos usos. Es la determinación del propósito o misión y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de recursos necesarios para cumplirlos. Por lo tanto, los objetivos son parte de la formulación de la estrategia. (Dolande, 2001)

Elementos básicos para elaborar un Plan estratégico.

“La planificación estratégica es una herramienta de suma importancia, eficiente y eficaz, que ayuda a enfrentar entornos dinámicos y competitivos. A continuación se exponen 8 elementos esenciales para que un plan estratégico sea exitoso”: (Teran A., 2013, p.41)

Primero está el análisis, la investigación es fundamental, ya que es la estructura que permite proyectar diferentes escenarios de acción al tomar en cuenta la actualidad interna y externa. “Es decir se tiene que tener en cuenta las debilidades, las fortalezas, las oportunidades y amenazas o en otras palabras se tendría que tener en claro un correcto análisis DAFO”. (Teran A., 2013, p.44)

“El balance general y aprendizaje son el segundo elemento, puesto es necesario tener en cuenta los antecedentes corporativos, ya que éstos determinarán cuál es la mejor vía, para llegar al objetivo planteado, o sea determinar y ver como se encuentra”. (Teran A., 2013, p.77)

Tercero, se encuentran los objetivos, una vez que se entiende el la situación problemática, se definen los objetivos, respecto a los resultados que se esperan del plan y las necesidades corporativas. Cuando determinamos y se tiene en claro cuál es el problema existente se trazan los objetivos es decir lo que se quiere lograr para dar solución al problema. (Teran A., 2013)

El público está en cuarto lugar, es necesario identificar y comprender bien a quiénes estarán dirigidas las acciones de la firma, según un mapa de partes interesadas. Es de esencial importancia que una determinada organización o empresa tenga bien en claro a quienes se están dirigiendo, para así brindar un servicio o producto de calidad y satisfacer sus necesidades. (Teran A., 2013)

La estrategia es el quinto elemento, dado que describe cómo se definen los grandes proyectos, lo que se debe hacer y las diferentes técnicas. Este elemento es de vital importancia porque se tendrá en cuenta como lo vamos a hacer las diversas actividades planteadas. (Teran A., 2013)

“El cronograma y el presupuesto son el sexto y séptimo elemento, respetivamente. El primero establece el periodo del plan o sea la vigencia de cada actividad y el segundo acentúa de manera real los gastos e inversión de la empresa”. (Teran A., 2013)

“Finalmente, la evaluación y evolución definen los logros y la evolución corporativa, a partir del trabajo realizado internamente. Es decir en esta última parte se apreciarán los resultados en concreto”. (Teran A., 2013)

Tener un Plan Estratégico no es más que realizar planes por adelantado para alcanzar metas específicas. En tal sentido se tienen en cuenta cuatro elementos, considerados como los pilares de una Planeación Estratégica exitosa, conformados por el personal, la estrategia, el flujo de efectivo y la ejecución. Estos cuatro elementos te ayudarán a conocer el camino que debes seguir para alcanzar las metas establecidas. En realidad, son el mapa que te llevará al éxito. Sin ellos, es imposible avanzar. Cada vez que uses estos cuatro pilares como parte esencial de tu Plan Estratégico en la conducción de tu negocio, tu empresa crecerá. (Acosta, s.f.)

Ventajas de un Plan Estratégico

“El plan estratégico, es un proceso formal y es útil debido a su proceso creativo, en este sentido el plan mejora el planteamiento estratégico, permite enfrentar los principales problemas de las empresas e introduce una forma moderna de gestionar una empresa”. (Anónimo, CAPÍTULO II: Marco Teórico sobre Plan Estratégico, Ecoauditoría, Gestión de Costos y Restauración Ambiental, s.f.)

El objetivo del Plan Estratégico tiende a variar por presencia de factores como; el tipo de empresa, de la situación económico-financiera de la misma, de la madurez del negocio, etc. En cualquier caso, lo que no varían son las ganancias que obtenemos al realizar un Plan Estratégico, ya que sea cual sea la estructura,

el tipo de negocio, el tamaño o el posicionamiento en el mercado de la organización empresarial, nos permite analizar la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto empresarial. (ALTAIR CONSULTORES, s.f.)

Obliga y compromete a la Dirección de la empresa a pensar de forma sistemática en el futuro, identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar, aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio, mejora la coordinación de actividades, minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados (anticipación), reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa, mejora la comunicación, los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades, el plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades, un enfoque sistemático de la formación de estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión (creación de valor). En general un plan estratégico adecuado conlleva al éxito de una organización en todas sus esferas y por ende encamina al desarrollo de un trabajo sistémico y ordenado que como resultado permitirá lograr un prestigio en la sociedad. (ALTAIR CONSULTORES, s.f.)

GESTIÓN PÚBLICA.

La gestión pública es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. En consecuencia podemos decir que la gestión pública está configurada por los espacios institucionales y los procesos a través de los cuáles el Estado diseña e implementa políticas, suministra bienes y servicios y aplica regulaciones con el objeto de dar curso a sus funciones. (Chanduvi, s.f.)

“Es la aplicación de todos los procesos e instrumentos que posee la administración pública para lograr los objetivos de desarrollo o de bienestar de la población. También se define como el ejercicio de la función administrativa del gobierno”. (Anónimo, Gestión Pública, s.f.)

La gestión pública está configurada por los espacios institucionales y los procesos a través de los cuáles el Estado diseña e implementa políticas, suministra bienes y servicios y aplica regulaciones con el objeto de dar curso a sus funciones. La Gestión pública se ocupa de la utilización de los medios adecuados para alcanzar un fin colectivo. Trata de los mecanismos de decisión para la asignación y

distribución de los recursos públicos, y de la coordinación y estímulo de los agentes públicos para lograr objetivos colectivos. (Rosas, 2009)

Gestión Pública es gestión con las limitaciones derivadas del carácter público del cometido. Gestión refiere, según el contexto, tanto una práctica (gestión con minúscula) como un conjunto de disciplinas (Gestión con mayúscula). Se considera la gestión como práctica y como disciplina, con particular atención al papel de la Economía.

Las limitaciones derivadas del carácter público del cometido pueden clasificarse en no abordables por esenciales (satisfacen objetivos sociales superiores al de la eficiencia) y abordables bien por la investigación bien por la acción. Así se llega a otra forma de contemplar la gestión pública: la acción sobre dos familias de limitaciones mitigables falta de incentivos organizativos y falta de incentivos individuales- mediante dos grupos de actuaciones: introducción de mecanismos de competencia y aplicación de técnicas de gestión, respectivamente. (Ortún, s.f.)

La Gestión Pública por resultados (GPR)

Gestión Pública por resultados es un proceso estratégico, político y técnico, que parte del principio del "Estado contractual" en el marco de la Nueva Gestión, es decir la relación y vínculo formal que se da entre un principal (sociedad) y un agente (gobierno) en el cual ambas partes acuerdan efectos o resultados concretos a alcanzar con acción del agente y que influyen sobre el principal, creando valor público. (Chanduvi Vargas, s.f.)

La gestión por resultados es una combinación de sistemas, valores y procedimientos para lograr más y mejores resultados, con igual o menor cantidad de recursos. A diferencia del sistema burocrático donde los procedimientos rígidos, la centralización de decisiones y la conformidad con la norma determinan el éxito, la gestión por resultados enfoca a la organización en la realización de los objetivos deseados, otorgándoles mayor flexibilidad para gestionar sus recursos a cambio de una transparencia total en las operaciones y decisiones, y un monitoreo estricto de los resultados alcanzados. (Gonzales, 2011)

"En un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión". (Chanduvi Vargas, s.f.)

En el caso de Perú se ha dado una serie de normativas que permitan dinamizar la gestión pública en la perspectiva de esta nueva forma de administración. "La más importante es la implantación de un proceso de Modernización de la Gestión Pública se la entiende como la incorporación de nuevos enfoques de índole empresarial, tales como Reingeniería, Benchmarking, Outsourcing, etc". (Chanduvi Vargas, s.f.)

La Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado Peruano, tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos. El enfoque que debe orientar y marcar el paso de la modernización del Estado es institucionalizar la gestión por resultados, a través del uso de modernos recursos tecnológicos, como la planificación estratégica y concertada, la incorporación de sistemas de monitoreo y evaluación, la rendición pública y periódica de cuentas, la transparencia a fin de garantizar canales que permitan el control de las acciones del Estado. (Chanduvi Vargas, s.f.)

La Gestión Pública por Resultados busca dinamizar la eficiencia de las entidades públicas, basadas en metas concretas en periodos de tiempo cada vez más precisos. "Estas metas deben estar correlacionadas con su respectivo plan de desarrollo concertado, que agrupa los intereses de su ámbito jurisdiccional, de esta manera se logra beneficios a todos y por ende la institución logra liderazgo en su entorno". (Chanduvi Vargas, s.f.)

Elementos de la Gestión Pública.

La planeación, es el primer momento de la gestión en el cual se identifican, ordenan y armonizan – de manera participativa y concertada– el conjunto de estrategias seleccionadas para alcanzar determinadas metas, según sea la problemática analizada, las potencialidades del desarrollo y los recursos disponibles.

“El Plan de Desarrollo es el instrumento básico del proceso de planeación, en el que se identifican los objetivos, estrategias y metas de corto, mediano y largo plazo que permitirán solucionar total o parcialmente la problemática de la entidad territorial”. (Alzate Gómez, s.f.)

La ejecución, segundo momento de la gestión, es el proceso en el cual se realizan las estrategias de desarrollo identificadas y aprobadas en el Plan de Desarrollo, a través del presupuesto de rentas y gastos, de la contratación y de la realización de los programas y proyectos. La evaluación, por su parte se constituye en el tercer momento de la gestión, que consiste en hacer un seguimiento periódico, sistemático y continuo a las acciones de la administración, de acuerdo con los lineamientos, estrategias y metas del Plan de Desarrollo, con el fin de retroalimentar la gestión, realizar ajustes a los planes, permitir procesos de rendición de cuentas, y lo que es más importante, contar con argumentos para la definición de políticas públicas y la toma de decisiones. (Alzate Gómez, s.f.)

Teoría General de sistemas de Ludwig Von Bertalanffy en

(Latorre Estrada, 1996), menciona que la tarea de la Teoría General de Sistemas es precisamente estudiar de manera general a los sistemas, y por esa razón es que el ser humano es parte de una de las áreas de estudio, el como este se enfrenta al problema de explicar lo existente. Al estudiarlos el fin que se quiere lograr es conocer los fenómenos o modificarlos.

La idea de aplicación de la teoría general de sistemas es porque es insuficiente estudiar a unidades aisladas actuantes, se afirma que la Teoría General de sistemas con apariciones en todos los campos de la ciencia con noción de un todo explica, comprende y entiende sus fenómenos. Ortegón y Pacheco, (2004) indica:

En un informe indican que CEPAL ha tomado la Teoría general de Sistemas como sustento base para explicar el funcionamiento de un sistema de una perspectiva integral hacia una mayor eficiencia, correspondiente en sinergias como la política macroeconómica, la coordinación programática de los programas y la ejecución

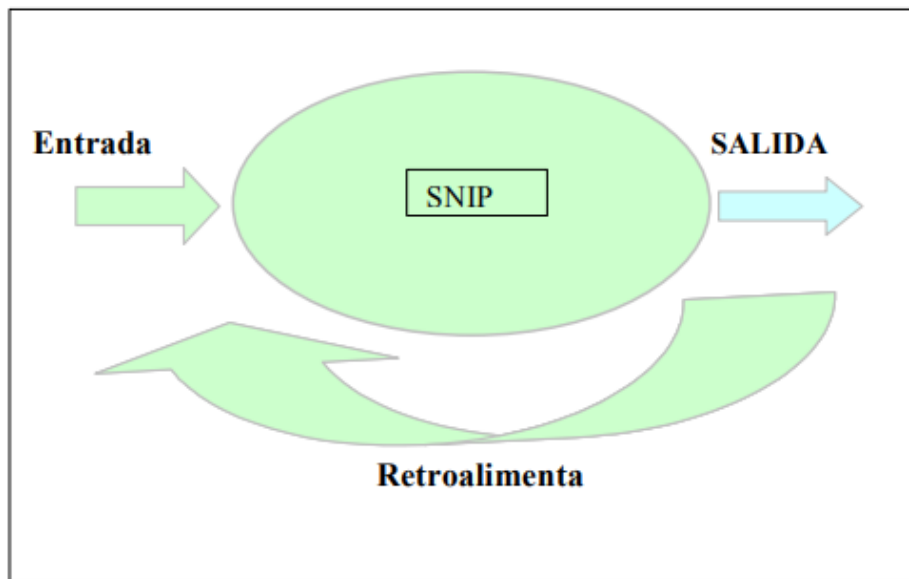


Ilustración 1 Esquema General del Sistema Nacional de Inversión Pública
Fuente: CEPAL

En la ilustración N°1. Observamos como CEPAL ha tenido como base utilizar el Sistema como forma de interrelacionar y retroalimentar si es necesario para que las necesidades y políticas se ajusten y si fuera necesario se debe aumentar o crear nuevas funciones.

La Teoría General de los Sistemas contempla 5 premisas básicas o postulados según. Boulding en Ortégón y Pacheco, (2004) indica:

- a) El orden, la regularidad y la carencia de azar son preferibles a la carencia de orden o a la irregularidad (caos) y a la existencia de un estado aleatorio.
- b) El carácter ordenado del mundo empírico hace que el mundo sea bueno, interesante y atrayente para el teórico de los sistemas.
- c) Hay orden en el ordenamiento del mundo exterior o empírico (orden en segundo grado): una ley de leyes.
- d) Para establecer el orden, la cuantificación y la matematización son auxiliares altamente valiosos.
- e) La búsqueda de la ley y el orden implica necesariamente la búsqueda de los referentes empíricos de este orden y de esta ley.

La organización de la Teoría General de Sistemas en su aplicación establece sub sistemas que corresponden a la clasificación de Talcott Parson,

estos subsistemas son según (Ortegon & Pacheco, 2004), señala que los subsistemas son: Técnicos o de producción, de apoyo, mantenimiento, adaptación y gerenciales o directivos. (p.13)

Estos subsistemas surgen a través del concepto de teoría, pues no tienen un esquema separado de función, ni estructura separada de su funcionamiento, estando en interacción constante de información.

Le Moigne autor citado en Latorre Estrada (1996) en cambio propone la noción de un Sistema General por medio de esta reflexión:

El Sistema General es una cosa (no importa lo que sea, solo que sea identificable), que dentro de alguna cosa (entorno), para alguna cosa (finalidad o proyecto), hace alguna cosa (actividad = funcionamiento), por medio de alguna cosa (estructura = forma estable) que se transforma en el tiempo (evolución) (p.42)

Aspectos sobre los que se fundamenta la Teoría General de Sistemas:

- a) Se busca lograr la integración de diversas ciencias, desarrollando principios que unifiquen e involucren a toda el área, ejemplos claros son la administración y educación.
- b) Hay una relación entre el sistema y sus elementos, las cualidades que cada una tiene esta dada por la interdependencia de sus partes y se dan de manera independiente.
- c) Se reconoce la existencia e importancia de procesos de frontera, relacionando sistema y ambiente, lo que muchos conocemos como entradas y salidas.
- d) Cada sistema existe dentro de sistemas
- e) El Cambio en una, posee el cambio en otras partes
- f) Cada parte de un sistema tiene propiedades que se puede separar del sistema, pero este posee partes independientes que otras no poseen.

Teoría de las restricciones (TDR)

La teoría de las restricciones fue desarrollada por Eliyahu M. Goldratt en su libro The Goal según, al cual se explica como el mecanismo de mejora e implementación de procesos, considerado además como método de mejora de procesos o un método de sistema integral, según la dimensión que se tome aplicarlo.

Birrell (2004), “Esta teoría a través de los años se ha ampliado en conocimiento y se ha extendido a sistemas complejos y encontrar soluciones de ruptura nos ayuda a pensar sistemáticamente y sacar provecho” (p.16).

El libro de Birrell (2004), menciona que: “Goldratt nos alcanza metodologías y herramientas que permiten partir de la intuición y limitación del entendimiento a lograr entender el problema que se quiere resolver; El proceso que propone el autor es el de mejora continua en cinco pasos”. (p.15).

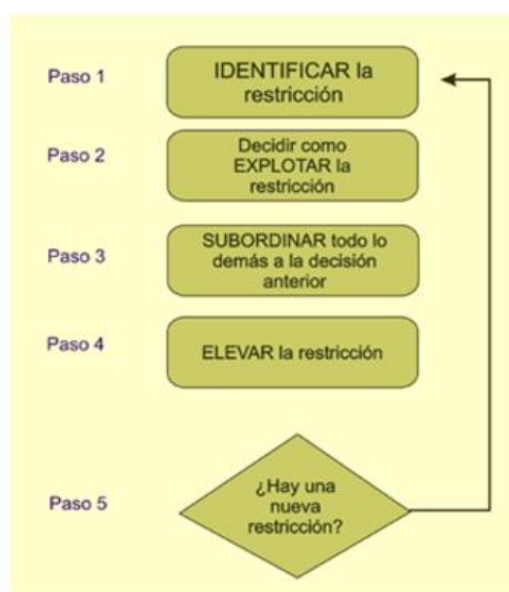


Ilustración 2. Proceso de mejora continúa

Fuente: (Birrell, 2004)

Sistemas de Inversión pública

Definición de inversión pública

Según Ortégón y Pacheco (2004), en su libro define “La Inversión pública como la actividad realizada durante un año con el fin de incrementar la capacidad de la economía de producir bienes y servicios; dicho de otro modo, es el Gobierno el encargado de asignar los recursos disponibles”. (p.59)

Ortégón y Pacheco (2004), “La Inversión también implica costo de oportunidad de suplir las necesidades básicas de los gobernados, lo que permite de alguna manera que los gobiernos logran fomentar el crecimiento a nivel país”. (p.88)

Ortégón y Pacheco (2004) “La función principal de Inversión pública, no solo es la asignación eficiente y oportuna de los recursos, sino que además existen lineamientos estratégicos que contrastan el actuar del gobierno, entonces realizar una deficiente inversión resulta en evidentes consecuencias sociales” (p.89).

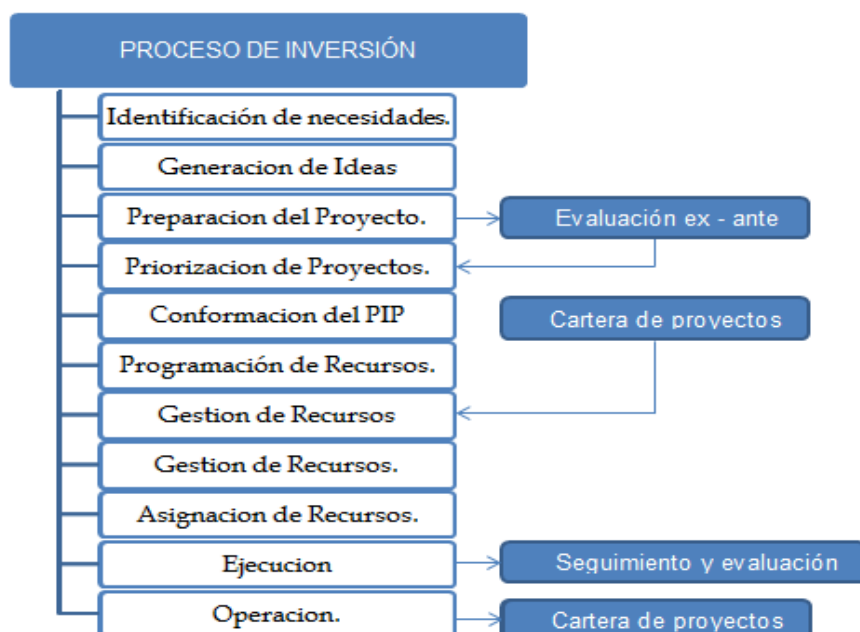
Definición de sistema de inversión publica

Según Bastidas y Pisconte (2009), conceptualiza al sistemas de Gestión Pública “Como el conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Gestión Pública, para que las entidades gubernamentales ejerzan sus competencias y atribuciones” (p.15)

Pacheco (2010) señala que el Sistema Nacional de Inversión pública es un mecanismo gubernamental que busca asignar recursos públicos a iniciativas que reflejen alta rentabilidad social y económica, para mejorar la calidad de la inversión pública nacional, en nuestro país se ha experimentado la presencia de este Sistema desde el año 2001 hasta hace poco.

Bastidas y Pisconte (2009) No se incluye como Proyecto de Inversión Pública las intervenciones que constituyan gastos de operación y

mantenimiento, reposición de activos que se realice en el marco de las inversiones programadas de un proyecto declarado viable, no implique ampliación de



capacidad para la provisión de servicios. Por último, los recursos financieros comprenden todas las fuentes de financiamiento y para efectos del Sistema Nacional de Inversión Pública, el Programa de Inversión es un conjunto de Proyectos de Inversión Pública y/o Conglomerados que se complementan y tienen un objetivo común. (p.14)

Para los procesos de un PIP, la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de la República de Guatemala (2007) con sus siglas (SEGEPLAN, 2007), distingue actividades como: la identificación, formulación, evaluación, análisis técnico y económico, priorización, programación y asignación de recursos, ejecución, seguimiento físico y financiero, operación y evaluación ex post, para los proyectos de inversión pública.

Gráfico 1. Proceso de Inversión

Fuente: CEPAL (2015)

Elaboración de las Investigadoras

Además, se identifica que las etapas del proceso de inversión se presentan en el Gráfico Nro.2, empezando por la evaluación estratégica y finalizando con la

evaluación ex post.

Gráfico 2. Etapas del Proceso de Inversión

Fuente: Cepal (2015)

Elaboración de las investigadoras

A. Sistemas de Inversión Pública en el Perú

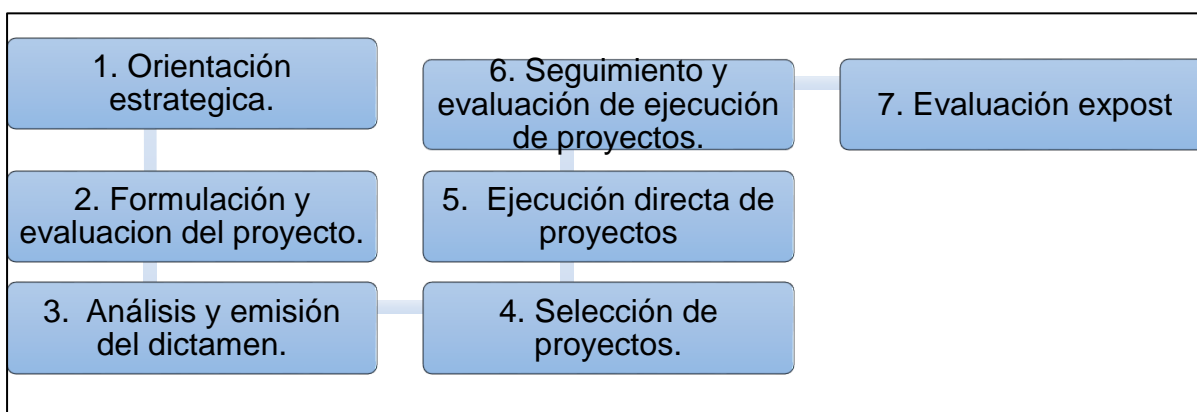
Los dos últimos sistemas utilizados en el Perú en el año 2016 y 2017 son el INVIERTE.PE y SNIP.

a. Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones - INVIERTE.PE

En el diario oficial (El Peruano, 2017) El día jueves 23 de febrero del 2017 mediante una publicación, se aprobó el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252, Decreto legislativo que creó el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y que como consecuencia deroga la Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública.

Finalidad

El nuevo Sistema Nacional se creó con la finalidad de orientar el uso de los



recursos públicos que están destinados a la inversión para efectivas prestaciones de servicios y provisión de la infraestructura necesaria para el desarrollo del país.

Entidades Sujetas al Sistema.

Son todas las Entidades y Empresas del Sector Público no Financiero, que ejecuten proyectos de inversión y/o inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación, con recursos públicos; Las Entidades del Gobierno están presentes en sus tres niveles Gobierno Nacional GN, representado por 30 Sectores, Gobierno Regional GR y Gobierno Local GL.

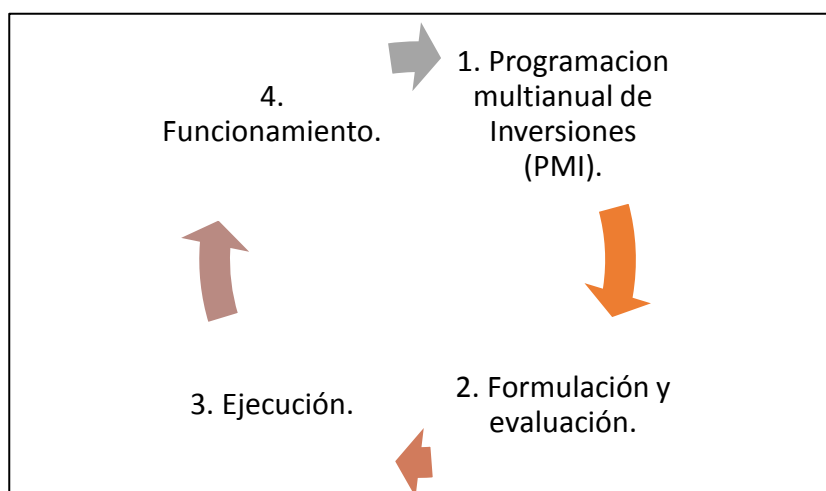


Gráfico 3.Ciclo de Inversión

Fuente: MEF (2017)

Elaboración de las investigadoras

- **Programación Multianual**

La programación multianual se realiza por un periodo mínimo de 3 años, contado después de realizada la programación, en esta etapa del ciclo se realiza el Diagnostico de Brechas de infraestructura y establece objetivos de acuerdo a prioridades del Gobierno Nacional.

- **Formulación y evaluación**

Esta Fase se inicia con la elaboración de la Ficha Técnica o del estudio de pre inversión, siempre y cuando el proyecto esté previsto en el PMI respectivo y son las Unidades formuladoras quienes registran en el Banco de Inversiones el

proyecto de inversión. Esta ficha técnica tiene como fin la permisibilidad del análisis técnico y económico del proyecto.

- **Ejecución**

Esta fase comprende la ejecución financiera y física con cargo a los recursos asignados a las inversiones conforme a la programación multianual, y aprobados en los presupuestos.

- **Funcionamiento**

En esta Fase, la Entidad titular de los activos, deberá reportar anualmente a la OPMI del Sector competente o del GR o GL, sobre el estado de los activos antes indicados, así también es el responsable del mantenimiento y operación de las mismas y debería prever el presupuesto para dicho fin.

Órganos del Sistema

Los órganos que intervienen en Invierte.pe, se muestran en el Cuadro Nro.4, donde ubicamos los organismos en sus tres niveles de Gobierno, Nacional, Regional y Local.

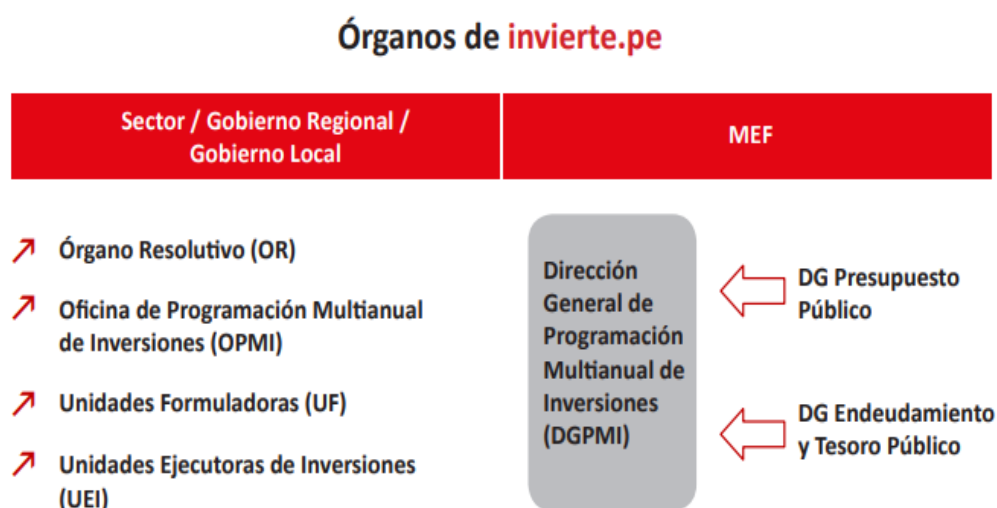


Gráfico 4. Órganos de *invierte.pe*

Fuente: MEF (2017)

- **Dirección General de Programación Multianual de Inversiones (DGPMI)**

Es el órgano que ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (invierte.pe), siendo la más alta autoridad técnico-normativa del Sistema, entre sus atribuciones es supervisar la aplicación del Ciclo de Inversión y elabora la Programación Multianual de la Inversión (PMI).

- **Órgano Resolutivo**

Quien representa al órgano resolutivo es el Ministro, el Titular o la máxima autoridad de cada Sector y en los Gobiernos Regionales y locales son representados por el Gobernador y alcalde respectivamente, entre sus atribuciones esta la aprobación del PMI de su sector o GR o GL, y la presentación de estos a la DGPMI.

- **Oficinas de Programación Multianual de Inversiones (OPMI)**

Estas oficinas son las unidades orgánicas en cada sector.

Unidades Formuladoras (UF): Estas son las unidades orgánicas de una entidad del invierte.pe, y son responsables de la fase de formulación y evaluación del ciclo de inversiones, también es encargada entre otras de Registrar en el banco de inversiones los proyectos PIP y no PIP y declarar la viabilidad.

Unidades Ejecutores de Inversiones (UEI): Son las Unidades Orgánicas de una entidad sujeta a invierte.pe, que no requiere ser Unidad Ejecutora presupuestal, pero está sujeta a responsabilidades.

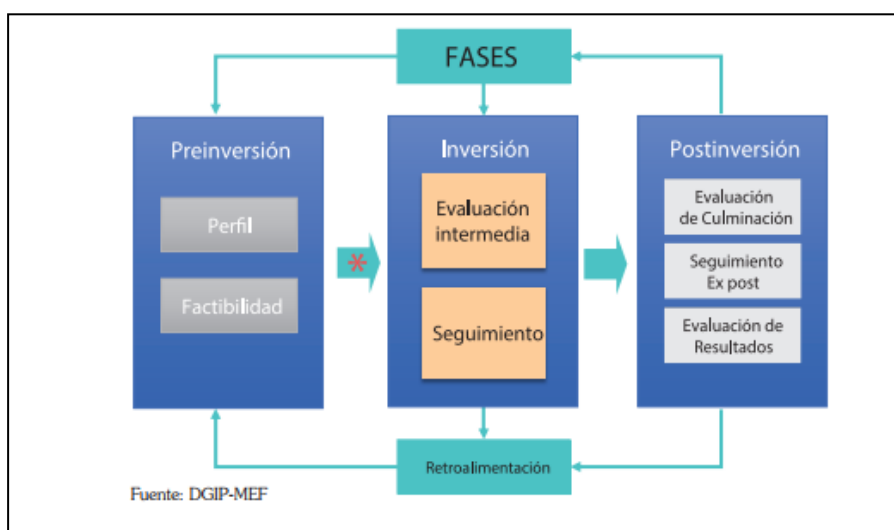
- b. Sistema Nacional de Inversión Pública -SNIP**

El Ministerio de Economía y finanzas (2008), publica en el Diario Oficial “El Peruano”, la Ley que creó el Sistema Nacional de Inversión Pública, cuyo fin fue de optimizar recursos destinados a la inversión, estableciendo principios, métodos y normas, relacionadas a las fases de los proyectos de inversión.

Su aplicación fue para entidades y empresas del sector público, en sus tres niveles de gobierno.

- **Principios:** Los proyectos se manejan por prioridades establecidas en los planes estratégicos nacionales, sectoriales, regionales y locales, por principios de economía, eficiencia y eficacia, incluyendo todas las fases y mantenimiento.
- **El objetivo** es, propiciar la ejecución del Ciclo del Proyecto de Inversión Pública: perfil pre factibilidad - factibilidad expediente técnico - ejecución - evaluación ex post. Fortalecer la capacidad de planeación del Sector Público y Crear las condiciones para la elaboración de Planes de Inversión Pública por períodos multianuales no menores de 3 (tres) años.
- **Fases:** Las fases de los PIP, se presentan en el Gráfico N°3, la cual observamos es Pre inversión, Inversión y Post inversión. Según la Ley 27293, el SNIP se aplica durante la fase de pre inversión a través del Banco de Proyectos y durante la Inversión a través del sistema operativo de Seguimiento y monitoreo.

Gráfico 5. Ciclo de los proyectos de inversión pública



Fuente: Dirección General De Inversión Pública – MEF (2015)

Según Informe Dirección General de Inversión Pública – MEF (2015), con sus siglas (DGIP – MEF, 2015), el gráfico muestra los procesos para la evaluación de todo el ciclo del proyecto, desde la idea, hasta el cumplimiento de la vida útil, permitiendo homogenizar los PIP, para una mejor evaluación técnica, válida y reconocida en el país.

- **Instrumentos metodológicos**

La DGIP presenta instrumentos metodológicos para la formulación y evaluación de proyectos. Para ello presenta, lineamientos (se desarrolla el marco conceptual, naturaleza, objeto y orientaciones básicas para la preparación de estudios de pre-inversión), pautas (desarrolla la metodología), guía (Desarrollo del enfoque metodológico), contenidos mínimos específicos y casos de estudio de proyectos éxitos. DGIP - MEF (2015).

- **Modelo de seguimiento y gestión**

Según el informe de la DGIP (2015), el modelo comprende tres componentes: Articulación intersistémica (donde articula el alcance, tiempos, costos y normativa en la Inversión pública y sus sistemas administrativos. Evitando la duplicidad de PIP y unifica diferentes bases de datos). Comités de seguimiento y gestión (que permite promover los procesos de seguimiento y gestión, a través de una mesa de dialogo de los técnicos de cada entidad) y por ultimo componente la Sostenibilidad (mecanismo que evalúen la creación de demanda que determine la necesidad y prioridad de este PIP)

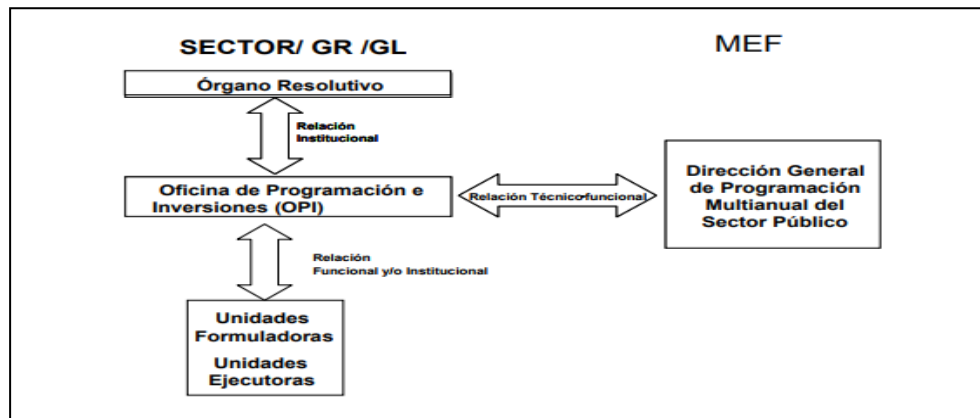


Ilustración 3. Organización del sistema nacional de inversión pública
Fuente: MEF (2017)

1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cuál será la relación entre la planificación estratégica en gestión pública y gestión del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario - Agro Rural, Chachapoyas?

1.5. JUSTIFICACIÓN

La investigación realizada, cuyo propósito fue diagnosticar la planificación estratégica en la gestión pública y la gestión del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas Agro Rural de Chachapoyas-2018, surgió como respuesta ante un vacío en el conocimiento toda vez que se desconoce sobre el tema en ese contexto; hecho que suscitó el interés de los responsables de la investigación; por tales razones, el estudio se justifica:

En lo teórico: La investigación permitió acceder a teorías actuales, y nuevos paradigmas sobre las variables planeamiento estratégico y gestión del talento humano, de modo tal, que, en este aspecto, se justifica porque será una contribución al conocimiento, aportando datos sobre las variables estudiadas, además, se constituirá en una fuente de consulta para futuros investigadores.

En el aspecto social: El estudio abordó una problemática en el contexto el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas, que brinda sus servicios a la población peruana, donde labora el personal responsabilizado de la administración del Programa, siendo conveniente conocer el comportamiento de las variables investigadas desde la percepción de los protagonistas directos.

En lo práctico: El presente trabajo se justifica porque respondió a la necesidad de determinar la situación actual del Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural

Chachapoyas en lo que corresponde a su planeamiento estratégico y al proceso de gestión del talento humano, de modo que los resultados obtenidos permitan adoptar decisiones en la mejora institucional.

1.6. HIPOTESIS

La planificación estratégica en gestión pública si se relaciona con la gestión del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario- Agro Rural de Chachapoyas - 2018.

1.7. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.7.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la planificación estratégica en la gestión pública y la gestión del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario – Agro Rural Chachapoyas.

1.7.2. Objetivos específicos

Diagnosticar el nivel de gestión del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas

Determinar la planificación estratégica en el Programa de Desarrollo Agrario – Agro Rural Chachapoyas .

Determinar el grado de relación que existe entre la planificación estratégica en la gestión pública y la gestión del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario –Agro Rural Chachapoyas

CAPÍTULO II: MÉTODO

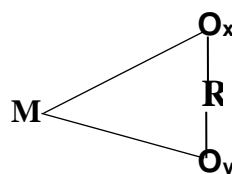
2.1. Diseño de investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), es descriptiva, correlacional teniendo en cuenta un enfoque cuantitativo porque utilizará parámetros matemáticos y estadísticos para evaluar los resultados de la investigación mediante el uso de tablas tabuladas por un software especializado.

El diseño corresponde al diseño transaccional correlacional en la medida que se recopilarán datos y se establecerán relaciones entre las variables de estudio en un solo espacio ideal. La intención es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un tiempo proporcionado (Hernández, 2014; p. 154).

Del mismo modo la presente investigación se enmarca dentro del alcance correlacional debido a que tiene como finalidad conocer la concordancia o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, condiciones o variables en un pasaje en particular (Hernández, 2014; p. 81).

El esquema o diseño es el siguiente:



Donde:

M : Es la muestra

O_x : Planificación estratégica

O_y : Gestión del talento humano

R : Relación entre variables

2.2. Variables y operacionalización

2.2.1. VARIABLES

Variable 1 **Planificación estratégica**

Variable 2 : **Gestión del talento humano**

2.2.1.1. Definición conceptual

Variable 1: **Planificación estratégica**

La planificación estratégica es un factor fundamental para que una empresa u organización de cualquier tipo sea altamente exitosa. Una buena planificación será aquella que se realice partiendo de un análisis de la situación actual de la empresa u organización, ya que esto permitirá que se pueda observar con claridad las vías más correctas a seguir una vez el plan sea establecido, por otro lado, sería de mucha ayuda el poder crear rutas alternas o planes de contingencias ya que estos podrían beneficiar la empresa u organización en situaciones inesperadas. (Ramón 2009)

Variable 2: **Gestión del talento humano**

Es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de una conjugación de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro (Rodríguez, 2011, p. 2)

2.2.1.2. Definición operacional

Variable independiente: **planificación estratégica**

Conjunto de acciones del Programa de Desarrollo Agrario- Agro Rural de Chachapoyas, que permite analizar la situación del Programa y su entorno, establecer objetivos y las Estrategias para alcanzarlos.

Variable 2: **Gestión del talento humano**

Es el proceso de administración del potencial humano, evaluado en el Programa de Desarrollo Agrario- Agro Rural de Chachapoyas - 2018, considerando sus dimensiones interna y externa, mediante la aplicación de un cuestionario.

Tabla N 01:Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	CATEGORÍAS	TÉCNICA/ INSTRUM
V.I. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	CULTURA ORGANIZACIONAL	VISIÓN Y MISIÓN IMAGEN INSTITUCIONAL IDENTIDAD INSTITUCIONAL	Eficaz Ineficaz	Ficha de observación
	PLANO GERENCIAL	GERENCIA		
	PLANO DIRECTIVO	DIRECTIVOS		
	IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS	CAPACITACIÓN.		
	PLANO LABORAL	LABORAL CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES MANEJO DE RELACIONES		
	MODERNIZACIÓN	RECONOCIMIENTO DE LOS TRABAJADORES Y USUARIOS		
		UTILIZACIÓN DE RECURSOS		
	POLÍTICAS DE GESTIÓN	MEDIOS Y MATERIALES ALIANZAS ESTRATÉGICAS		
	LINEAMIENTOS DE GESTIÓN	COMPROMISO PERSONAL PARA ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD		
		ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y UN SISTEMA DE GESTIÓN		
V.D.GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	D. INTERNA	CONOCIMIENTOS	Buena Regular Mala	Encuesta / Cuestionario
		HABILIDADES		
		CAPACIDADES		
		MOTIVACIONES		
	D. EXTERNA	ACTITUDES		
		CLIMA LABORAL		
		PERSPECTIVA DE DESARROLLO PROFESIONAL		
		CONDICIONES DE TRABAJO RECONOCIMIENTO Y ESTÍMULO		

Fuente: Elaborado por los autores

III. RESULTADOS

3.1 DESCRIPCION DE RESULTADOS

Tabla 1.

Resultados de la confiabilidad del instrumento de las variables de estudio

Estadísticos de fiabilidad		
	Alfa de Cronbach	N de elementos
Planificación Estratégica	0.803	24
Talento Humano	0.807	14

Comentario:

En la tabla 1, se muestra los resultados del estadístico alfa de cronbach comprobándose una alta confiabilidad de los instrumentos utilizados en la investigación con un valor de 0.803 para la planificación estratégica y 0.807 en el Talento Humano, lo cual estos valores nos indican que los instrumentos son buenos.

Tabla 2.

Descripción de frecuencia y porcentajes de la planificación estratégica en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas

Niveles	F	%	Estadígrafos
Ineficaz	23	38.33	Media = 1.62 Desv. est. = 0.49
Eficaz	37	61.67	
Total	60	100.00	

Fuente: propio investigación.

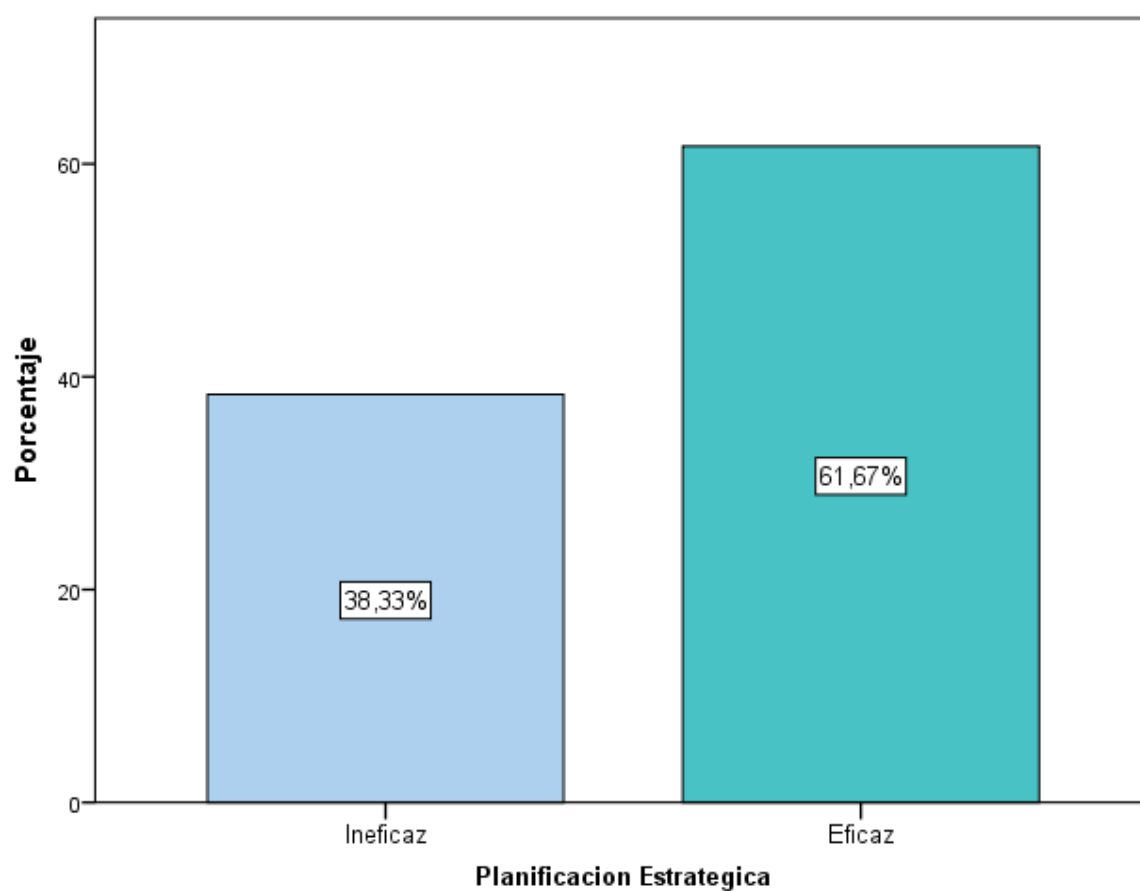


Figura 1. Porcentajes de los niveles de planificación estratégica en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas.

Interpretación:

En la tabla 2 y figura 1, se pueden observar los resultados donde el 61.67% de los encuestados manifestaron que la planificación estratégica en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas es eficaz, el 38.33% manifestaron que la planificación estratégica es ineficaz; además nos proporciona una media de 1.62 y una desviación estándar de 0.40 de variación con respecto a la media.

Tabla 3.

Descripción de frecuencia y porcentajes del talento humano en el Programa de desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas.

Niveles	F	%	Estadígrafos
Mala	5	8.33	Media = 2.05 Desv. est. = 0.467
Regular	47	78.33	
Bueno	8	13.33	
Total	60	100.00	

Fuente: propio investigación.

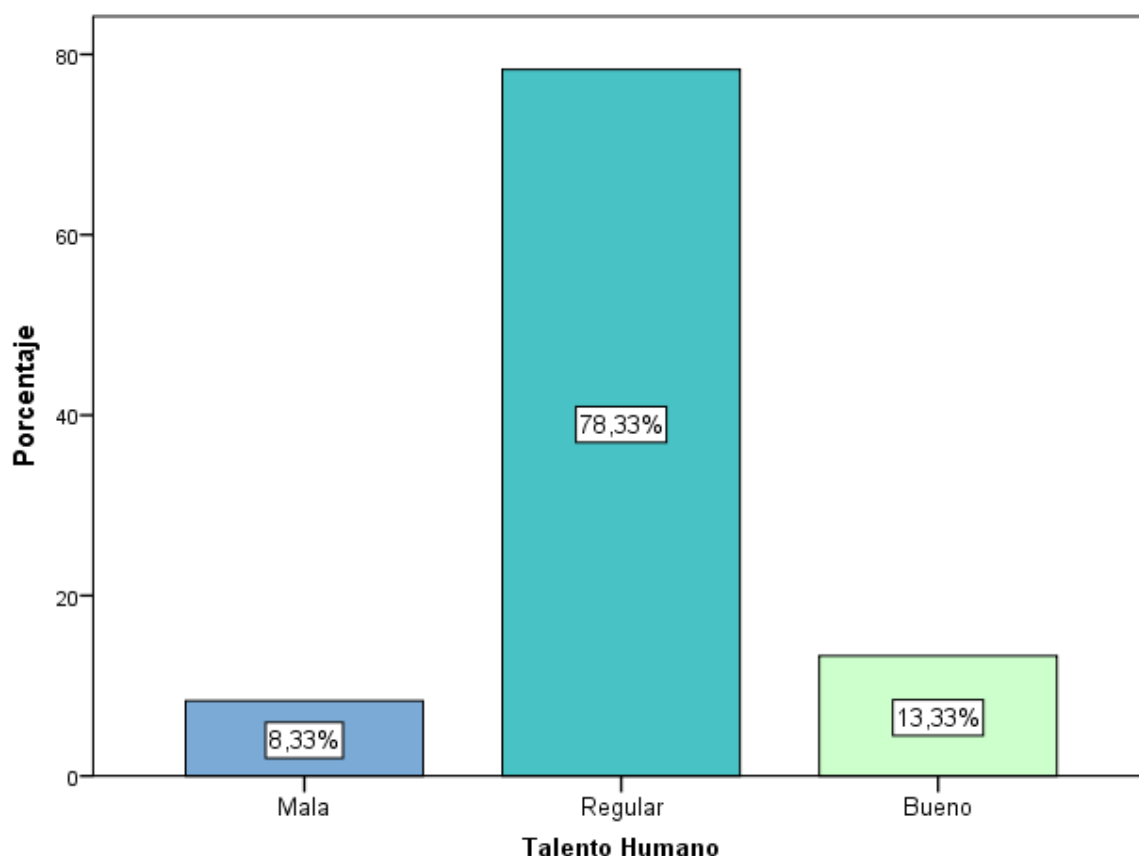


Figura 2. Porcentajes de los niveles de talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas.

Comentario:

En la tabla 3 y figura 2, se muestran los resultados donde un 78.33% de los encuestados manifestaron que la gestión del talento humano es regular, el 13.33% manifestaron que la gestión del talento humano es bueno y solamente el 8.33% de los trabajadores encuestados del Programa de desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas manifiestan que la gestión el talento humano es mala, proporcionándonos una media de 2.05 y una desviación estándar de 0.467 de variación con respecto a la media.

Tabla 4.

Descripción de frecuencia y porcentajes de la dimensión interna del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas.

Niveles	F	%	Estadígrafos
Mala	15	25.00	Media = 1.90 Desv. est. = 0.63
Regular	36	60.00	
Bueno	9	15.00	
Total	60	100.00	

Fuente: propio investigación.

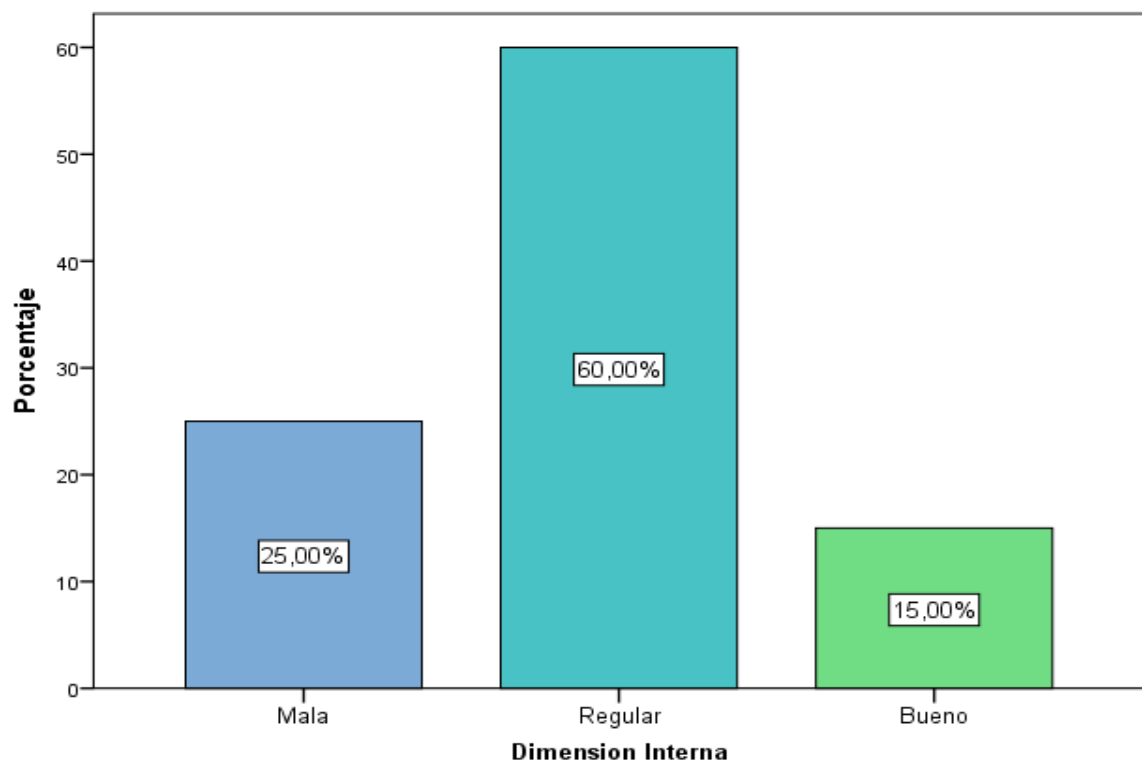


Figura 3. Porcentajes de la dimensión interna del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas.

Comentario:

En la tabla 4 y figura 3, se muestran los resultados donde un 60.00% de los encuestados manifestaron que la dimensión interna del talento humano es regular, el 25.0% manifestaron que la dimensión interna es mala y solamente el 15.0% de los encuestados del Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas, manifestaron que la dimensión interna del talento humano es buena, además nos proporciona una media de 1.90 con una desviación estándar de 0.63 de variación con respecto a la media.

Tabla 5.

Descripción de frecuencia y porcentajes de la dimensión externa del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas.

Niveles	F	%	Estadígrafos
Mala	5	8.33	Media = 2.80 Desv. est. = 0.497
Regular	45	75.00	
Bueno	10	16.67	
Total	60	100.00	

Fuente: propio investigación.

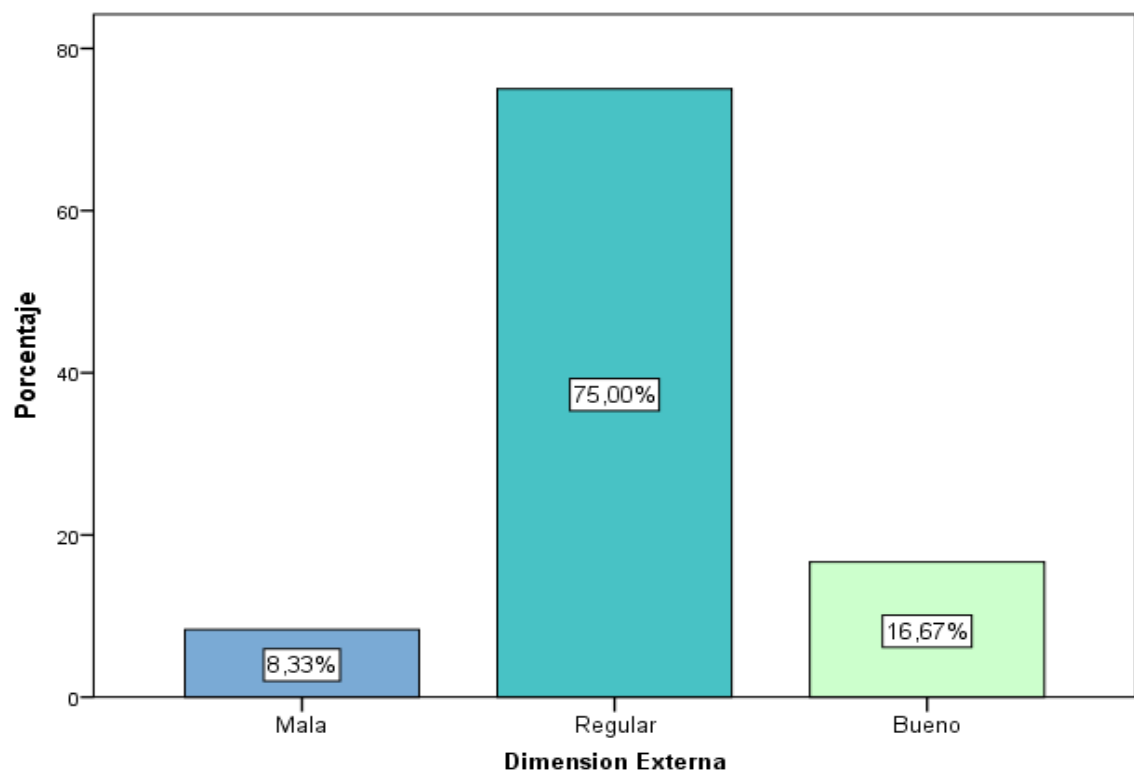


Figura 4. Porcentajes de la dimensión externa del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas.

Comentario:

En la tabla 5 y figura 4, se muestran los resultados donde un 75.00% de los encuestados manifestaron que la dimensión externa del talento humano es regular, el 16.67% manifestaron que la dimensión externa es Bueno y solamente el 8.33% de los encuestados del Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas, manifestaron que la dimensión externa del talento humano es mala, proporcionándonos una media de 2.80 con una desviación estándar de 0.497 de variación con respecto a la media.

Tabla 6.

Descripción de porcentajes de la dimensión externa e interna del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas

Niveles	Dimensión Externa	Dimensión Interna
	%	%
Mala	8.30	25.00
Regular	75.00	60.00
Bueno	16.70	15.00
Total	100.00	100.00

Fuente: propio investigación.

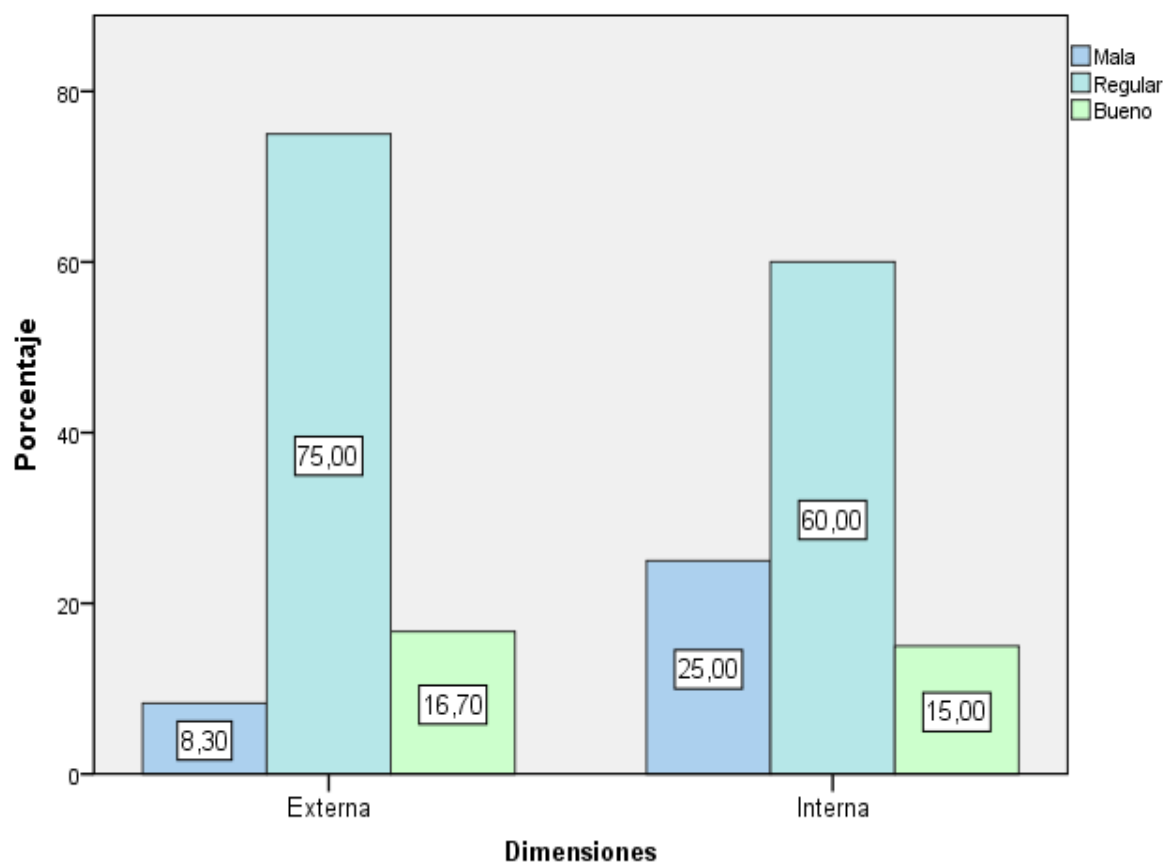


Figura 5. Porcentajes de la dimensión externa e interna del talento humano en la Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas

Comentario:

En la tabla 6 y figura 5, se muestran los resultados donde el mayor porcentaje de los encuestados manifestaron que el talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas según dimensiones externa e interna es regular, seguidamente de un nivel malo y por ultimo con un porcentaje menor esta un nivel bueno.

Tabla 7.

Grado de relación que existe entre la Planificación Estratégica y la gestión del talento humano del personal del Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas.

Correlaciones			
		Planificación	
		Estratégica	Talento Humano
Planificación Estratégica	Correlación de Pearson	1	,870*
	Sig. (bilateral)		,003
	N	60	60
Talento Humano	Correlación de Pearson	,870*	1
	Sig. (bilateral)	,003	
	N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Comentario:

En la tabla 7, se observa el coeficiente de correlación de Pearson de 0.870 que nos indica que existe relación positiva entre las variables planificación estratégica y talento humano; además el nivel de relación es altamente significativo en el nivel de significancia bilateral $p=0.003<0.01$, por lo tanto se concluye que existe relación entre la planificación estratégica y el talento humano en el personal del Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas.

IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La investigación tiene como objetivo general determinar el nivel de planificación estratégica en la gestión pública y la gestión del talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural - 2018.

Mediante el estudio estadístico realizado a través del coeficiente de correlación de Pearson el cual arrojó un valor de 0.470 lo que nos muestra que hay una relación positiva y significativa entre las variables anteriormente mencionadas, asimismo se encuentra en el nivel de correlación bajo y el nivel de significancia bilateral $p=0.003<0.01$ ubicándose como altamente significativo, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que existe relación significativa entre la planificación estratégica y el talento humano según el personal del Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas.

En cuanto al primer objetivo específico, se diagnosticó el nivel de gestión del talento humano en los trabajadores del Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas teniendo como resultados que un 78.33% de los encuestados manifestaron que la gestión del talento humano es regular, el 13.33% manifestaron que la gestión del talento humano es bueno y solamente el 8.33% de los trabajadores encuestados del Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas manifiestan que la gestión el talento humano es mala, proporcionándonos una media de 2.05 y una desviación estándar de 0.467 de variación con respecto a la media.

En cuanto al segundo objetivo específico, se determinó la planificación estratégica en los trabajadores del Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas teniendo como resultados que el 61.67% de los encuestados manifestaron que la planificación estratégica en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas es eficaz, el 38.33% manifestaron que la planificación estratégica es ineficaz; además nos proporciona una media de 1.62 y una desviación estándar de 0.40 de variación con respecto a la media.

Dado que el talento humano en la actualidad constituye un aspecto decisivo, pues el éxito de las organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que la planificación estratégica y el talento humano se convierte en un soporte del desempeño laboral en los trabajadores, siendo capaz de potenciar su trabajo y transformar la organización acorde al contexto actual. Estos resultados permitirán dar atención a las variables de estudio y de esa manera se aportara en el sentido de alertar a una mejor calidad de la planificación estratégica, adecuándolo al talento humano del Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas. Con su investigación titulada “Gestión del talento humano por competencias - Universidad Autónoma de Querétaro de México”, Guerrero (2014) se concluye que: La investigación descriptiva orientada a diseñar una herramienta para diagnosticar las necesidades de los profesionales de recursos humanos en cuanto al diagnóstico de habilidades en los empleados de una organización. Los resultados arrojados en la investigación demuestran que los factores a considerar

e implementar un Modelo diagnóstico basado en competencias laborales que permita la gestión y desarrollo del talento humano son: El entorno laboral, los factores organizacionales, la gestión del talento y el modelo de competencias (p. 10). La investigación de Guerrero permitió clarificar sobre el tratamiento de la variable gestión del talento humano, considerando a las competencias como elementos para evaluar al personal.

V. CONCLUSIONES

Se demuestra que el nivel de planificación estratégica en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas es eficaz con un 61.67% de los encuestados y el resto dice que la planificación estratégica es ineficaz.

La gestión del talento humano el 78.33% de los encuestados manifestaron que la gestión del talento humano es regular, el 13.33% manifestaron que la gestión del talento humano es bueno y solamente el 8.33% de los trabajadores encuestados del Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas manifiestan que la gestión el talento humano es mala.

A través del coeficiente de correlación de Pearson el cual arrojó un valor de 0.470 lo que nos muestra que hay una relación positiva y significativa entre las variables anteriormente mencionadas, asimismo se encuentra en el nivel de correlación bajo y el nivel de significancia bilateral $p=0.003<0.01$ ubicándose como altamente significativo, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que existe relación significativa entre la planificación estratégica y el talento humano según el personal del Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas.

VI. SUGERENCIAS

Implementar, desarrollar y monitorear programas intensivos basadas en planificación estratégica, y talento humano.

Difundir los resultados de la presente investigación en trabajadores del Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas, con el fin de sensibilizarlos y comprometerlos en la mejora sustancial de las competencias en el desarrollo de sus funciones.

La Universidad César Vallejo, Alma Máter de la educación superior universitaria en región de Lambayeque debe coordinar acciones con el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas, 'para la implementación de capacitaciones en planificación y talento humano

REFERENCIAS

- Acosta T. (s.f.). *Los cuatro pilares de un plan estrategico*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de coachlatinoamerica.com: <http://www.coachlatinoamerica.com/blog/construccion-de-negocio/los-cuatro-pilares-de-un-plan-estrategico-exitoso/>
- Aguilar (2013) *Análisis del actual Sistema Nacional de Inversión Pública de Honduras*
- ALTAIR CONSULTORES. (s.f.). *La Elaboración del Plan Estratégico*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de la Elaboración del Plan Estratégico: http://www.altair-consultores.com/images/stories/publicaciones/LIBRO_PLAN ESTRATEGICO.pdf
- Alegría (2016) *Modelos de Desarrollo y Sistemas de Gestión Pública: el SNIP peruano, 2001-2014*
- ALBERTINATOR MULTI-ÁREA (2008) *Elementos de la Gestión Pública*.
- Alzate G., (s.f.). *Capital Social, Descentralización y Modernización del Estado - Gestión Pública*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de eumed.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009d/616/Gestion%20publica.htm>
- Anónimo. (s.f.). *CAPÍTULO II: Marco Teórico sobre Plan Estratégico, Ecoauditoría, Gestión de Costos y Restauración Ambiental*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de Ventajas de un plan Estratégico: <http://pri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/78373330.15-A185d-CAPITULO%20II.pdf>
- Anónimo. (s.f.). *Gestión Pública*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de buenastareas.com: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Definici%C3%B3n-De-Gesti%C3%B3n-P%C3%ABlica/1645711.html>
- Anónimo. (s.f.). *Plan Estratégico*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de sinnexus.com: http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx
- Bastidas y Pisconte (2009), *Proyecto de Inversión Pública*. Lima- Perú
- Birrell (2004), *Teoría de la organización y administración pública*. Lima Perú

- Bonilla, B. (2003). *¿Cómo Elaborar un Plan Estratégico?* Recuperado el 04 de agosto de 2016, de [renatamarciniak.wordpress.com: https://renatamarciniak.wordpress.com/category/plan-estrategico/](https://renatamarciniak.wordpress.com/category/plan-estrategico/)
- Boulding en Ortégón y Pacheco, (2004) *La Teoría General de los Sistemas*
- Bravo (2015) *La inversión pública en el Ecuador y su influencia en la pobreza periodo 2009 – 2013*
- Castañeda (2017) *Gestión del talento humano*. Recuperado de: <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>
- Castillo, F. (2010). *Importancia de la gestión del talento humano*. Recuperado de: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Chacon, L. (s.f.). *¿Qué es una meta?* Recuperado el 04 de agosto de 2016, de [tipsplan.com: http://www.tipsplan.com/que-es-una-meta](http://www.tipsplan.com/que-es-una-meta)
- Chanduvi V., (s.f.). *La Nueva Gestión Pública*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de [monografias.com: http://www.monografias.com/trabajos87/nueva-gestion-publica/nueva-gestion-publica.shtml](http://www.monografias.com/trabajos87/nueva-gestion-publica/nueva-gestion-publica.shtml)
- Contreras (2011) *Plan estratégico*, <http://www.monografias.com/trabajos55/gerencia-estrategica/gerencia-estrategica3.shtm>
- Cuestas, (2010, citado por Pérez, 2014), *El Plan de Desarrollo es el instrumento básico del proceso de planeación*. Lima- Perú
- Cruz L., y Santiesteban (2014). *Gerencia y Planificación Estratégica*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de [monografias.com: http://www.monografias.com/trabajos55/gerencia-estrategica/gerencia-estrategica3.shtml](http://www.monografias.com/trabajos55/gerencia-estrategica/gerencia-estrategica3.shtml)
- Chiavenato (2012) *Reformas Educativas y Modelo de Mercado*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de [docplayer.es: http://docplayer.es/8123609-Reformas-educativas-y-modelo-de-mercado.html](http://docplayer.es/8123609-Reformas-educativas-y-modelo-de-mercado.html)
- Dolande, F. (2001). *Estrategias, Políticas y Premisas de Planeación*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de [gestiopolis.com: http://www.gestiopolis.com/estrategias-politicas-y-premisas-de-planeacion/](http://www.gestiopolis.com/estrategias-politicas-y-premisas-de-planeacion/)
- Duval, I. (2013). *Misión, visión y valores: conceptos fundamentales para el buen desarrollo de una empresa*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de

marketingdirecto.com: <http://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/mision-vision-y-valores-conceptos-fundamentales-para-el-buen-desarrollo-de-una-empresa>

Eduardosalg. (s.f.). *Plan estratégico*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de wikipedia.org: <https://es.m.wikipedia.org>

El Ministerio de Economía y finanzas (2008), el Sistema Nacional de Inversión Pública

Estrada (1996) Teoría General de sistemas de Ludwig Von Bertalanffy

Espinoza, R. (2012). *Cómo Definir Misión, Visión y Valores, en la Empresa*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de robertoespinosa.es: <http://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>

Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas (2018) Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones - INVIERTE.PE

Emprendepyme.net, (2013) La Teoría General de Sistemas, Lima- Perú

Flores (2007) Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional - Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú

Gonzales, D. (2011). *La gestion por resultados: un cambio cultural necesario en el sector público*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de esan.edu.pe: <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2011/06/23/la-gestion-por-resultados-un-cambio-cultural-necesario-en-el-sector-publico/>

Gubbins (2013) Teoría de las restricciones (TDR). Peru. Lima

Guerrero, A. (2014). *Gestión del talento humano por competencias*. Tesis de maestría - Universidad Autónoma de Querétaro – México. Recuperado de: <http://ri.uaq.mx/bitstream/123456789/1965/1/RI000769.pdf>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana, S. A.

International Monetary Fund, (2017) Inversión Pública apoyo la prestación de servicios públicos.

Jimenez, J. (s.f.). *Teorias de planeación estrategica para mejorar el funcionamiento de los docentes especialistas*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de

monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos89/teorias-planeacion-estrategica/teorias-planeacion-estrategica.shtml>

La Secretaria Nacional de planificación y desarrollo (2017)

La Contraloría General de la República (2014), *Gestión del talento humano y productividad empresarial*. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/gestion-del-talento-humano-productividad-empresarial/>

Likert (citado por Brunet, 1999) Teoría del clima laboral de Rencis Likert

Lucas y Vega (2016) *Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado - LEY N° 27658*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de [ana.gob.pe: http://www.ana.gob.pe/sites/default/files/l_27658_modernizacion_de_la_gestion_del_estado.pdf](http://www.ana.gob.pe/sites/default/files/l_27658_modernizacion_de_la_gestion_del_estado.pdf).

Meléndrez, J. (s.f.). *5 Pasos Para Elaborar un Plan Estrategico*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de [grandespymes.com.ar: http://www.grandespymes.com.ar/2012/09/13/5-pasos-para-elaborar-un-plan-estrategico/](http://www.grandespymes.com.ar/2012/09/13/5-pasos-para-elaborar-un-plan-estrategico/)

Mendoza (2017) *Sistemas de Inversión pública*. Argentina

Miranda (2015) *Definición de sistema de inversión publica*. Lima- Perú

Olivé, C. (2010). *II JORNADAS: CAPACITANDO A LAS ONG/SIDA: MEJORANDO LA PREVENCIÓN DEL VIH - Plan Estratégico*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de *II JORNADAS: CAPACITANDO A LAS ONG/SIDA: MEJORANDO LA PREVENCIÓN DEL VIH - Plan Estratégico*: <http://www.sidastudi.org/resources/doc100304-1-plan-estrategico-8399898832240610990.pdf>

Ortún, V. (s.f.). *Gestión Pública: Conceptos y Métodos*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de *Gestión Pública: Conceptos y Métodos*: <http://84.89.132.1/~ortunpublicacionsRAE95.pdf>

Ortegón y Pacheco (2004), *Aprendizaje organizacional en las instituciones educativas frente a los desafíos y oportunidades de la sociedad del conocimiento*. Madrid: Morata.

Ortiz, (2011) *La Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de la República de Guatemala*. Peru

Pacheco, (2004) *El Sistema Nacional de Inversión pública*, lima - Perú

Pacheco (2010) Entidades Sujetas al Sistema. Lima- Perú

Pedrós, M., y Gutierrez, M. (2005). *¿Cómo Elaborar un Plan Estratégico?* Recuperado el 04 de agosto de 2016, de renatamarciniak.wordpress.com: <https://renatamarciniak.wordpress.com/category/plan-estrategico/>

Pérez y Merino (2010) *Gestión Estratégica y creación de valor en el sector público: estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano (2008-2012)*.

Prieto, P. (2013). *Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Tesis de grado - Universidad de Medellín – Colombia. Recuperado de: <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>

Quispitupac, C. P. y Mateo, S. F. (2014). *Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes*. Tesis de maestría – Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. – Lima – Perú. Recuperado de: <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/338163/1/Tesis%20Quispitupac%20-%20Mateo.pdf>

Rosas, (2009) *La gestión del talento humano en las organizaciones públicas venezolanas en el tránsito modernidad – postmodernidad*

Rodríguez, (2011) *Significado de reconocimiento*. Recuperado de: <https://www.significados.com/reconocimiento/>

Sánchez, L. (2015). *Clima organizacional y talento humano*. Recuperado de: <https://prezi.com/zr2le3anjszz/clima-organizacional-y-talento-humano-2/>

Samset, Volden, Olsson y Kvalheim (2016) Modelo de Proyecto Estatal.

Ramió, C. (s.f.). *Teoría de la Organización y Administración Pública*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de fcpolit.unr.edu.ar: <http://www.fcpolit.unr.edu.ar/tecnologiasdelaadministracion/files/2012/08/U1-Carles-Ramio-Teoria-de-la-Organizacion.pdf>

Ramón A. (2009). *La Planificación Estratégica*. Recuperado el 04 de Agosto de 2016, de [ramneazcara.blogspot.pe](http://ramneazcara.blogspot.pe/2009/02/la-planificacion-estrategica_11.html): http://ramneazcara.blogspot.pe/2009/02/la-planificacion-estrategica_11.html

- Rivera (2015) El clima organizacional en la satisfacción del cliente en el Banco de la Nación - Agencia Sullana, 2015 - Universidad César Vallejo
- Rosales, (2007) *Gestión Pública*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de Programa de formación: Desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de las organizaciones políticas: http://pocw.uv.es/ciencias-sociales-y-juridicas/1-2g._tema_1_.pdf
- Rubio, J. (2013). *Cómo elaborar un plan estratégico*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de sugerendo.com: <http://www.sugerendo.com/blog/estrategia-de-e-commerce/como-elaborar-un-plan-estrategico/>
- Ruiz, S. (2015). *Elementos del Planeamiento Estratégico*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de planeamientoestrategicosirep.blogspot.pe: <http://planeamientoestrategicosirep.blogspot.pe/2015/06/elementos-del-planeamiento-estrategico.html>
- Sánchez, D. (1999). *Planeación Estratégica - Misión, Visión, Valores y Objetivos*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos45/planificacion-estrategica/planificacion-estrategica.shtml>
[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/1D321471CCBA179505257C0E0050ED3D/\\$FILE/TREFOGLI_WONG_GUILLERMO_GESTION_DESARROLLO.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/1D321471CCBA179505257C0E0050ED3D/$FILE/TREFOGLI_WONG_GUILLERMO_GESTION_DESARROLLO.pdf)
- Santos, Y. (2007). *La gestión por competencias con enfoque de procesos*. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/la-gestion-por-competencias->
- Universidad de Champagnat. (2001, Marzo 5). *Desarrollo profesional*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/desarrollo-profesional/>
- Teran A., (2013). *8 Elementos Básicos Para Elaborar un Plan Estratégico*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de mteranaranibar.blogspot.pe: <http://mteranaranibar.blogspot.pe/2013/01/8-elementos-basicos-para-elaborar-un.html>
- Vera (2015) Factores que contribuyeron a prolongar la duración del proceso de formulación de los estudios de pre inversión (perfil, pre – factibilidad y factibilidad) del proyecto de inversión pública.
- Vicuña, S. D. (2012). *Plan Estratégico*. Recuperado el 04 de agosto de 2016, de renatamarciniak.wordpress.com:

<https://renatamarciniak.wordpress.com/category/plan-estrategico/>

Zamora, P. (2012). *Que incidencia tiene para la empresa y su entorno un buen manejo del talento humano*. Recuperado de: <http://gtalentohumanoyoli.blogspot.pe/2012/08/que-incidencia-tiene-para-la-empresa-y.html>

Zayyana, Intan, Akintola, y Gary D. (2014) Sobrecosto en los proyectos de la industria de la construcción de Malasia: Una visión más profunda

ANEXOS



CUESTIONARIO 01 PARA EVALUAR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Estimado trabajador (a): El presente instrumento tiene por finalidad recoger información sobre cómo se gestiona el talento humano en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural donde labora. Mucho le agradeceré responda con sinceridad y objetividad.

Instrucciones: A continuación, encontrará una serie de enunciados, marque con un aspa (x) en el recuadro que corresponda según su nivel de aceptación de las proposiciones.

ÍTEMS		Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	Muy en desacuerdo	En desacuerdo
Dimensión: Interna						
1	Considero que tengo la formación adecuada para desempeñarme en mi trabajo					
2	Siento que debo prepararme más para mejorar mi rendimiento en el trabajo					
3	En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades					
4	Mi trabajo en el Programa Agrario Agro Rural permite desarrollarme personalmente.					
5	En mi trabajo tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación					
6	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
7	Estoy motivado para realizar mi trabajo					
8	Deseo otro empleo y no el actual					
9	Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora					
10	Me siento parte de un equipo de trabajo					
11	Me siento con ánimo y energía para realizar mi trabajo					
12	Me siento seguro y estable en mi trabajo					
Dimensión: Externa						
13	El trabajo en mi área está bien organizado					
14	En mi trabajo existe un clima laboral agradable					
15	Las relaciones con mis demás compañeros me motivan a tener un mejor desempeño en mi trabajo					
16	El Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural me brinda oportunidades para mi crecimiento profesional					
17	El Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural atiende mis necesidades de capacitación					
18	Para organizar mi trabajo tengo poca independencia					
19	Mi jefe se preocupa porque disponga de los materiales y recursos necesarios para realizar mis tareas					

20	En el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural me brindan las comodidades para mi buen desempeño en las labores diarias					
21	Las condiciones de trabajo en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural son adecuadas					
22	En el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural no me reconocen el esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias					
23	En el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural las condiciones salariales son buenas					
24	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo					
	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA					
25	Conoce la visión y misión en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural de Chachapoyas					
26	Cómo esta la imagen institucional en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas					
27	Identidad en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas					
28	Institucional en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas					
29	Gerencia en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural de Chachapoyas					
30	Jefaturas en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural de Chachapoyas					
31	Capacitación en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas					
32	Laboral cumplimiento de responsabilidades manejo de relaciones en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas					
33	Utilización de recursos en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas					
34	Medios y materiales en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas					
35	Alianzas estratégicas en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas					
36	Reconocimiento de los trabajadores y usuarios en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas					
36	Compromiso personal para elevar la productividad en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas					
37	Estructura organizativa y un sistema de gestión en el Programa de Desarrollo Agrario Agro Rural Chachapoyas					

FUENTE: Elaboración propia de los investigadores

Muy de acuerdo = 5 De acuerdo = 4 Indiferente = 3 Muy en desacuerdo = 2 En desacuerdo = 1

JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres: ALARCON DIAZ DAYSI SOLEDAD

1.2. Grado académico: Doctor

1.3. Documento de identidad: 41073751

1.4. Centro de labores:

Universidad Cesar Vallejo

Universidad Señor de Sipan

Universidad San Martín de Porres

Universidad Alas Peruanas

1.5. Denominación del instrumento motivo de validación: Cuestionario

1.6. Título de la Investigación: **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO AGRARIO – AGRO RURA CHACHAPOYAS**

1.7. Autor del instrumento: **Bach. FRANKLIN FERNANDEZ CIENFUEGOS**
Bach. FORTUNATO PEREZ MERA

En este contexto ha sido considerada como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MB : Muy Bueno (4)

B : Bueno (3)

R : Regular (2)

D : Deficiente (1)

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	X			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
04	Está expresado en conductas observables	X			
05	Tiene rigor científico	X			
06	Existe una organización lógica	X			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es adecuado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X			
VALORACIÓN FINAL		MB			

III.OPINIÒN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado

Dr. DAYSI SOLEDAD ALARCON DIAZ

DNI:41073751

JUICIO DE EXPERTOS

III. DATOS GENERALES

3.1. Apellidos y nombres: ALARCON DIAZ ORLANDO

3.2. Grado académico: Doctor

3.3. Documento de identidad: 16427321

3.4. Centro de labores:

Universidad Cesar Vallejo

Colegio Nacional de “San José” de Chiclayo

3.5. Denominación del instrumento motivo de validación: Cuestionario

3.6. Título de la Investigación: **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO AGRARIO – AGRO RURAL, CHACHAPOYAS**

1.7. Autor del instrumento: **Bach. FRANKLIN FERNANDEZ CIENFUEGOS**
Bach. FORTUNATO PEREZ MERA

En este contexto ha sido considerada como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MB : Muy Bueno (4)

B : Bueno (3)

R : Regular (2)

D : Deficiente (1)

IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	X			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
04	Está expresado en conductas observables	X			
05	Tiene rigor científico	X			
06	Existe una organización lógica	X			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es adecuado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X			
VALORACIÓN FINAL		MB			

III.OPINIÒN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como esta elaborado

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

AUTOR:

TÍTULO DEL INSTRUMENTO

PREGUNTAS ADECUADAS	PREGUNTAS INADECUADAS	OBSERVACIÓN

Validado por el doctor (a):

Especializado :

Categoría Docente:

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria:


Cargo Actual:

Fecha:

DNI:
4094/682

ANEXO N° 04

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02
		Versión : 07
		Fecha : 31-03-2017
		Página : 1 de 2

Yo Fortunato Pérez Mera, identificado con DNI N° 33673986, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo ☒ , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Planificación Estratégica en Gestión Pública y Gestión del Talento humano en el programa de Desarrollo Agrario Agropecuario, Cabañas Poyas"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



 FIRMA
 DNI: 33673986

FECHA: 14 de octubre del 2018.

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 07
Fecha : 31-03-2017
Página : 1 de 2

Yo Franklin Fernández Cuzcuz, identificado
con DNI N° 43256978, egresado de la Escuela Profesional de
Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo (☒) No autorizo (☐)
la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado
" Planificación estratégica en gestión pública y
Gestión del Talento Humano en el Programa
de Desarrollo Agrario Agro Rural Chocapay
....."; en el Repositorio
Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el
Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....


FIRMA

DNI: 43256978

FECHA: 14 de 10 del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

ANEXO N° 05 ACTA DE ORIGINALIDAD



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis

Yo, **Luis Montenegro Camacho** Asesor del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis de los estudiantes Bachilleres **Fernandez Cienfuegos Franklin y Perez Mera Fortunato**, titulada **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO AGRARIO - AGRO RURAL, CHACHAPOYAS**, constato que la misma tiene un índice de similitud del **24%**. Verificable en el reporte de originalidad del programa *turnitin*.

El manuscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, Julio de 2018

Dr. Luis Montenegro Camacho
Docente asesor de tesis
DNI: 16672474



CAMPUS CHICLAYO
Carretera Pimentel km. 3.5.

FRANKLIN

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%

INDICE DE SIMILITUD

22%

FUENTES DE
INTERNET

1%

PUBLICACIONES

22%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	14%
2	www.scribd.com Fuente de Internet	2%
3	www.zyaabogados.com Fuente de Internet	1%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	www.eclac.cl Fuente de Internet	1%
6	biblioteca.usac.edu.gt Fuente de Internet	1%
7	www.dspace.uce.edu.ec:8080 Fuente de Internet	1%
8	docslide.us Fuente de Internet	<1%
9	docplayer.es Fuente de Internet	<1%